

# 有価証券報告書

(金融商品取引法第24条第1項に基づく報告書)

事業年度（第121期）

自 2024年4月1日

至 2025年3月31日

コニカミノルタ株式会社

第121期（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

# 有価証券報告書

- 本書は金融商品取引法第24条第1項に基づく有価証券報告書を、同法第27条の30の2に規定する開示用電子情報処理組織(EDINET)を使用し提出したデータに目次及び頁を付して出力・印刷したものであります。
- 本書には、上記の方法により提出した有価証券報告書に添付された監査報告書及び上記の有価証券報告書と併せて提出した内部統制報告書・確認書を末尾に綴じ込んでおります。

コニカミノルタ株式会社

# 目 次

	頁
【表紙】 .....	1
第一部【企業情報】 .....	2
第1【企業の概況】 .....	2
1【主要な経営指標等の推移】 .....	2
2【沿革】 .....	4
3【事業の内容】 .....	6
4【関係会社の状況】 .....	10
5【従業員の状況】 .....	13
第2【事業の状況】 .....	15
1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 .....	15
2【サステナビリティに関する考え方及び取組】 .....	17
3【事業等のリスク】 .....	37
4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】 .....	56
5【重要な契約等】 .....	65
6【研究開発活動】 .....	68
第3【設備の状況】 .....	72
1【設備投資等の概要】 .....	72
2【主要な設備の状況】 .....	72
3【設備の新設、除却等の計画】 .....	75
第4【提出会社の状況】 .....	76
1【株式等の状況】 .....	76
2【自己株式の取得等の状況】 .....	92
3【配当政策】 .....	93
4【コーポレート・ガバナンスの状況等】 .....	94
第5【経理の状況】 .....	124
1【連結財務諸表等】 .....	125
2【財務諸表等】 .....	203
第6【提出会社の株式事務の概要】 .....	222
第7【提出会社の参考情報】 .....	223
1【提出会社の親会社等の情報】 .....	223
2【その他の参考情報】 .....	223
第二部【提出会社の保証会社等の情報】 .....	224

監査報告書

2025年3月連結会計年度

2025年3月会計年度

内部統制報告書

確認書

## 【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2025年6月13日
【事業年度】	第121期（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）
【会社名】	コニカミノルタ株式会社
【英訳名】	KONICA MINOLTA, INC.
【代表者の役職氏名】	取締役代表執行役社長兼CEO 大 幸 利 充
【本店の所在の場所】	東京都千代田区丸の内二丁目7番2号  （上記は本社の所在地であり、実際の経理業務は下記の最寄りの連絡場所で行っております。）
【電話番号】	03(6250)2111（代表）
【事務連絡者氏名】	経理部会計グループリーダー 和 田 岳 秋
【最寄りの連絡場所】	東京都港区芝浦一丁目1番1号
【電話番号】	03(6250)2111（代表）
【事務連絡者氏名】	経理部会計グループリーダー 和 田 岳 秋
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

## 第一部【企業情報】

### 第1【企業の概況】

#### 1【主要な経営指標等の推移】

(1) 最近5連結会計年度に係る主要な経営指標等の推移

回次	第117期	第118期	第119期	第120期	第121期
決算年月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月
売上高 (百万円)	863,381	911,426	1,130,397	1,107,705	1,127,882
税引前利益 (△は損失) (百万円)	△20,000	△23,617	△101,872	15,334	△79,156
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△は損失) (百万円)	△15,211	△26,123	△103,153	4,521	△47,484
親会社の所有者に帰属する当期包括利益 (百万円)	18,750	34,397	△60,228	52,545	△74,388
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	539,888	549,810	487,424	539,816	463,154
資産合計 (百万円)	1,299,752	1,338,124	1,413,777	1,388,052	1,217,641
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	1,093.98	1,113.71	986.87	1,091.68	935.99
基本的1株当たり当期利益 (△は損失) (円)	△30.75	△52.93	△208.89	9.15	△95.98
希薄化後1株当たり当期利益 (△は損失) (円)	△30.75	△52.93	△208.89	9.12	△95.98
親会社所有者帰属持分比率 (%)	41.5	41.1	34.5	38.9	38.0
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	△2.9	△4.8	△19.9	0.9	△9.5
株価収益率 (注2) (倍)	—	—	—	54.3	—
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	78,060	37,438	13,319	83,338	51,093
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△34,330	△50,999	△37,498	△44,534	24,607
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△13,085	2,125	84,321	△96,853	△110,861
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	123,823	117,670	180,574	129,631	92,887
従業員数 (人)	40,979	39,121	39,775	40,015	35,631

(注1) 国際会計基準（以下「IFRS」）に基づいて連結財務諸表を作成しております。

(注2) 第117期、第118期、第119期及び第121期の株価収益率については、基本的1株当たり当期損失であるため記載しておりません。

(注3) 第121期において、プレシジョンメディシン事業を非継続事業に分類しております。これにより、上記指標の第121期の売上高及び税引前利益は、非継続事業を除いた継続事業の金額を表示し、親会社の所有者に帰属する当期利益は、継続事業及び非継続事業の合算を表示しております。また、上記指標の第120期の売上高及び税引前利益については、同様の組替を行っております。

(2) 提出会社の最近5事業年度に係る主要な経営指標等の推移

回次	第117期	第118期	第119期	第120期	第121期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
売上高 (百万円)	344,321	373,208	467,328	425,064	467,313
経常利益 (百万円)	10,109	16,338	9,059	8,413	15,423
当期純利益 (△は当期純損失) (百万円)	16,539	14,476	1,570	△4,237	△11,732
資本金 (百万円)	37,519	37,519	37,519	37,519	37,519
発行済株式総数 (千株)	502,664	502,664	502,664	502,664	502,664
純資産額 (百万円)	333,938	332,587	319,565	312,823	299,964
総資産額 (百万円)	769,628	802,673	943,851	894,908	796,444
1株当たり純資産額 (円)	675.54	672.76	646.14	632.12	605.82
1株当たり配当額 (円)	25.00	30.00	10.00	5.00	—
(内1株当たり中間配当額)	(10.00)	(15.00)	(10.00)	(—)	(—)
1株当たり当期純利益金額 (△は当期純損失金額) (円)	33.43	29.33	3.18	△8.57	△23.72
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額 (注2) (円)	33.34	29.23	3.17	—	—
自己資本比率 (%)	43.3	41.4	33.8	34.9	37.6
自己資本利益率 (%)	5.0	4.4	0.5	△1.4	△3.9
株価収益率 (注3) (倍)	17.9	17.6	179.0	—	—
配当性向 (注3) (%)	74.8	102.3	314.5	—	—
従業員数 (人)	4,910	4,545	4,407	4,269	3,922
株主総利回り (%)	142.4	130.1	144.4	129.0	130.5
(比較指標：配当込みTOPIX) (%)	(142.1)	(145.0)	(153.4)	(216.8)	(213.4)
最高株価 (注4) (円)	640	658	604	586	717.7
最低株価 (注4) (円)	250	440	418	397.6	333

(注1) 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第118期の期首から適用しており、第118期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

(注2) 第120期、第121期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式は存在するものの、1株当たり当期純損失金額であるため記載しておりません。

(注3) 第120期、第121期の株価収益率、配当性向については、1株当たり当期純損失金額であるため記載しておりません。

(注4) 最高・最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所プライム市場におけるものであり、それ以前については東京証券取引所市場第一部におけるものであります。

## 2 【沿革】

1873年 4 月	東京麹町の小西屋六兵衛店において、写真及び石版印刷材料の取扱いを開始。
1882年 4 月	東京市内に工場を作り、カメラ、台紙、石版器材の製造販売を開始。
1902年 5 月	東京淀橋（現在の西新宿）に工場六桜社を建設し、乾板、印画紙の製造販売を開始。
1921年10月	組織を改組し合資会社小西六本店と称す。
1929年10月	フィルムの製造販売を開始。
1936年12月	東京日本橋室町に株式会社小西六本店を設立。
1937年 2 月	社名を株式会社小西六と改称し、合資会社小西六本店を吸収合併。
7 月	東京日野に感光材料の工場を建設。
1943年 4 月	社名を小西六写真工業株式会社と改称。
1944年 3 月	昭和写真工業株式会社を合併、小田原事業場とする。
1949年 5 月	東京証券取引所に上場。
1956年 8 月	米国にKonica Photo Corporationを設立。
1963年 7 月	東京八王子に工場を建設、淀橋の工場を移す。
1971年 1 月	電子複写機の製造販売を開始。
1972年 4 月	東京八王子の工場を電子複写機の工場として整備拡充を進めると共に、カメラ・レンズ類の生産について、株式会社山梨コニカ、株式会社甲府コニカへ移管を始める。
1973年 4 月	ドイツにKonishiroku Photo Industry (Europe) GmbHを設立。
1978年 6 月	本社事務所を東京西新宿に移転。
1979年 8 月	兼松ユービックス販売株式会社の全株取得、同年11月社名を小西六ユービックス株式会社とする。
1986年 1 月	米国Royal Business Machines, Inc. の全株取得、社名をKonica Business Machines U.S.A., Inc.（現Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.、子会社）とする。
1987年 1 月	ドイツにKonica Business Machines Manufacturing GmbH（現Konica Minolta Business Solutions Deutschland GmbH、子会社）を設立。
2 月	米国に印画紙製造工場Konica Manufacturing U.S.A., Inc. を設立。
9 月	米国にPowers Chemco, Inc. を設立。
10月	社名をコニカ株式会社と改称。
2002年10月	複写機及び現像処理機の生産拠点統合のために当社の機器生産統括部門及び国内機器生産子会社を統合し、コニカテクノプロダクト株式会社（現コニカミノルタテクノプロダクト株式会社、子会社）を設立。
2003年 4 月	全事業・機能を4事業会社、2共通機能会社に分社し、これらの分社会社株式を保有する純粋持株会社へと移行。
6 月	社外取締役を過半数、委員長とする監査委員会、指名委員会、報酬委員会で構成される「委員会等設置会社」へと移行。
8 月	ミノルタ株式会社と株式交換により経営統合し、コニカミノルタホールディングス株式会社へと商号変更。
9 月	本社事務所を東京丸の内に移転。
2003年10月	コニカ、ミノルタが有していた全ての事業を6事業会社、2共通機能会社に再編（6事業会社：コニカミノルタビジネステクノロジー株式会社、コニカミノルタオプト株式会社、コニカミノルタエムジー株式会社、コニカミノルタセンシング株式会社、コニカミノルタフォトイメージング株式会社、コニカミノルタカメラ株式会社／2共通機能会社：コニカミノルタテクノロジーセンター株式会社、コニカミノルタビジネスエキスパート株式会社）。 情報機器の国内販売子会社であるコニカビジネスマシン株式会社とミノルタ販売株式会社が合併、コニカミノルタビジネスソリューションズ株式会社が発足。 情報機器の米国販売子会社であるKonica Business Technologies U.S.A., Inc. とMinolta Corporationの情報機器部門が合併、Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.（子会社）が発足。 フォトイメージングの米国販売子会社であるKonica Photo Imaging U.S.A., Inc. とMinolta Corporationのフォトイメージング事業が統合、Konica Minolta Photo Imaging U.S.A., Inc. が発足。

2003年10月	<p>情報機器のドイツ販売子会社であるKonica Business Machines Deutschland GmbHとMinolta Europe GmbHの情報機器部門が合併、Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH（子会社）が発足。</p> <p>フォトイメージングのドイツ販売子会社であるKonica Europe GmbHとMinolta Europe GmbHのフォトイメージング部門が統合、Konica Minolta Photo Imaging Europe GmbHが発足。</p> <p>情報機器の中国生産子会社であるKonica Manufacturing (H.K.) Ltd. とMinolta Industries (HK) Ltd. が合併、Konica Minolta Business Technologies Manufacturing (HK) Limited（子会社）が発足。</p>
2004年 4月	コニカミノルタフォトイメージング株式会社がコニカミノルタカメラ株式会社と統合。
12月	コニカミノルタビジネステクノロジー株式会社（中国）が中国に情報機器の生産子会社Konica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd.（子会社）を設立。
2005年 1月	コニカミノルタ I J 株式会社を設立。
10月	メディカル&グラフィックの米国販売子会社であるKonica Minolta Graphic Imaging U.S.A., Inc. が印刷用プレートメーカーのAmerican Litho Inc. を買収。
11月	コニカミノルタビジネステクノロジー株式会社（中国）が中国に情報機器の販売子会社Konica Minolta Business Solutions (CHINA) Co., Ltd.（子会社）を設立。
2006年 1月	カメラ事業を2006年 3月に終了すること、及びフォト事業を2007年 9月に終了することを決定。
3月	カメラ事業を終了。
2007年 4月	コニカミノルタエムジー株式会社の医療用製品の国内販売子会社であるコニカミノルタメディカル株式会社、医療用機器の技術サービス子会社であるコニカミノルタエムジーテクノサポート株式会社及びコニカミノルタエムジー株式会社の医療用製品国内販売部門が統合、コニカミノルタヘルスケア株式会社（現コニカミノルタジャパン株式会社、子会社）が発足。
9月	フォト事業を終了。
2008年 6月	情報機器の米国販売子会社であるKonica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.（子会社）が米国販売会社のDanka Office Imaging Companyを買収。
2010年10月	<p>コニカミノルタエムジー株式会社が、印刷関連事業をコニカミノルタビジネステクノロジー株式会社に移管。</p> <p>情報機器の国内販売会社であるコニカミノルタビジネスソリューションズ株式会社が印刷関連事業の国内販売会社であるコニカミノルタグラフィックイメージング株式会社と統合。</p>
2012年 4月	<p>グループ内組織再編を実施し、当社の新機能材料の事業化推進部門を、コニカミノルタオプト株式会社に移管し、またコニカミノルタオプト株式会社の光学事業を、計測機器事業を展開するコニカミノルタセンシング株式会社に移管。</p> <p>当組織再編に伴い、コニカミノルタオプト株式会社の商号をコニカミノルタアドバンストレイヤー株式会社、コニカミノルタセンシング株式会社の商号をコニカミノルタオプティクス株式会社へと変更。</p>
2013年 4月	グループ会社 7社（コニカミノルタビジネステクノロジー株式会社、コニカミノルタアドバンストレイヤー株式会社、コニカミノルタオプティクス株式会社、コニカミノルタエムジー株式会社、コニカミノルタIJ株式会社、コニカミノルタテクノロジーセンター株式会社、コニカミノルタビジネスエキスパート株式会社）を吸収合併。純粋持株会社から事業会社に移行し、コニカミノルタ株式会社へと商号変更。
2016年 4月	国内販売機能の再編を目的とし、ヘルスケア事業の国内販売会社であるコニカミノルタヘルスケア株式会社が、情報機器事業の国内販売会社であるコニカミノルタビジネスソリューションズ株式会社を吸収合併し、商号をコニカミノルタジャパン株式会社（子会社）へと変更。同時に、当社の産業用材料・機器事業の計測機器国内販売部門を同社へ移管。
2017年10月	米国遺伝子診断会社のAmbry Genetics Corporationを買収。
2022年 4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行。
2025年 2月	米国遺伝子診断会社のAmbry Genetics Corporationの全株式を売却。



### 3【事業の内容】

当社グループは、当社、連結子会社165社及び持分法を適用した関連会社3社で構成されており、その主な事業は、デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業、インダストリー事業及び画像ソリューション事業からなっております（2025年3月31日現在）。

なお、当連結会計年度から、報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 （1）連結財務諸表 連結財務諸表注記6 事業セグメント」に記載のとおりであります。

また、主要な関係会社における異動は次のとおりであります。

（プレジジョンメディシン事業）

当連結会計年度において、Invicro, LLC及びAmbry Genetics Corporationの持分の全てを譲渡したことにより、連結の範囲から除外しております。

（その他）

当連結会計年度において、コニカミノルタビジネスアソシエーツ(株)は、コニカミノルタエンジニアリング(株)（2024年7月1日付でコニカミノルタコネクスト(株)に商号変更）を吸収合併存続会社とし、コニカミノルタビジネスアソシエーツ(株)を吸収合併消滅会社とする吸収合併を行ったことにより、連結の範囲から除外されております。

当社グループの主な事業の内容及び当社と主要な関係会社の当該事業における位置付けは次のとおりであります。

デジタルワークプレイス事業／プロフェッショナルプリント事業

デジタルワークプレイス事業

複合機及び関連消耗品の開発・製造・販売、並びに関連サービス・ソリューション及びITサービス・ソリューションの提供。

プロフェッショナルプリント事業

産業印刷市場向けデジタル印刷システム・関連消耗品の開発・製造・販売、各種印刷サービス・ソリューションの提供。

[主な関係会社]

〈生産関係〉

(株)コニカミノルタサプライズ

コニカミノルタメカトロニクス(株)

Konica Minolta Business Technologies Manufacturing (HK) Limited

Konica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd.

Konica Minolta Business Technologies (DONGGUAN) Co., Ltd.

Konica Minolta Business Technologies (Malaysia) Sdn. Bhd.

〈販売・サービス関係〉

コニカミノルタジャパン(株)

キンコーズ・ジャパン(株)

Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.

Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH

Konica Minolta Business Solutions Deutschland GmbH

Konica Minolta Business Solutions France S.A.S.

Konica Minolta Business Solutions (UK) Limited

Konica Minolta Marketing Services EMEA Limited

Konica Minolta Business Solutions (CHINA) Co., Ltd.

Konica Minolta Business Solutions Asia Pte. Ltd.

Konica Minolta Business Solutions India Private Ltd.

Konica Minolta Business Solutions Australia Pty Ltd

インダストリー事業

〈センシングユニット〉

計測機器などの開発・製造・販売、関連ソリューション・サービスの提供。

〈材料・コンポーネントユニット〉

ディスプレイに使用される機能性フィルム、産業用インクジェットヘッド、産業・プロ用レンズ等の開発・製造・販売。

[主な関係会社]

〈生産関係〉

Konica Minolta Opto (DALIAN) Co., Ltd.

〈販売・サービス関係〉

コニカミノルタジャパン(株)

Radiant Vision Systems, LLC

Konica Minolta Sensing Europe B.V.

Instrument Systems GmbH

画像ソリューション事業

<ヘルスケアユニット>

画像診断システム（デジタルX線画像診断、超音波診断システム等）の開発・製造・販売・サービスの提供、医療のデジタル化・ネットワーク化・ソリューション・サービスの提供。

<画像IoT・映像ソリューションユニット>

画像IoT及び映像関連機器の開発・製造・販売、関連ソリューション・サービスの提供。

[主な関係会社]

〈生産関係〉

コニカミノルタテクノプロダクト㈱

〈販売・サービス関係〉

コニカミノルタジャパン㈱

コニカミノルタプラネタリウム㈱

Konica Minolta Healthcare Americas, Inc.

Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH

KONICA MINOLTA MEDICAL TECHNOLOGY (SHANGHAI) CO., LTD.

MOBOTIX AG

(その他)

[主な関係会社]

コニカミノルタコネクト㈱

コニカミノルタ情報システム㈱

Konica Minolta Holdings U.S.A., Inc.

Konica Minolta (China) Investment Ltd.

(注) それぞれの会社の主要な事業の内容は、「4 関係会社の状況」に記載のとおりであります。

2025年3月31日現在の事業の系統図は次のとおりであります。

コ ニ カ ミ ノ ル タ 株 式 会 社	デジタルワークプレイス事業／プロフェッショナルプリント事業118社	
	生産関係 12社	
	(株)コニカミノルタサブライズ コニカミノルタメカトロニクス(株) Konica Minolta Business Technologies Manufacturing (HK) Limited (香港) Konica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd. (中国) (注2) Konica Minolta Business Technologies (DONGGUAN) Co., Ltd. (中国) Konica Minolta Business Technologies (Malaysia) Sdn. Bhd. (マレーシア) 他 6社	
	販売・サービス関係 106社	
	コニカミノルタジャパン(株) (注1) キンコーズ・ジャパン(株) Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc. (米国) Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH (ドイツ) (注1) Konica Minolta Business Solutions Deutschland GmbH (ドイツ) Konica Minolta Business Solutions France S.A.S. (フランス) Konica Minolta Business Solutions (UK) Limited (イギリス) Konica Minolta Marketing Services EMEA Limited (イギリス) Konica Minolta Business Solutions (CHINA) Co., Ltd. (中国) Konica Minolta Business Solutions Asia Pte. Ltd. (シンガポール) Konica Minolta Business Solutions India Private Ltd. (インド) Konica Minolta Business Solutions Australia Pty Ltd (オーストラリア) 他 94社	
	インダストリー事業23社	
	生産関係 6社	
	Konica Minolta Opto (DALIAN) Co. Ltd. (中国) 他 5社	
	販売・サービス関係 17社	
	コニカミノルタジャパン(株) (注1) Radiant Vision Systems, LLC (米国) Konica Minolta Sensing Europe B.V. (オランダ) (注1) Instrument Systems GmbH (ドイツ) 他 13社	
	画像ソリューション事業23社	
	生産関係 2社	
	コニカミノルタテクノプロダクト(株) 他 1社	
	販売・サービス関係 21社	
	コニカミノルタジャパン(株) (注1) コニカミノルタプラネタリウム(株) Konica Minolta Healthcare Americas, Inc. (米国) Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH (ドイツ) (注1) KONICA MINOLTA MEDICAL TECHNOLOGY (SHANGHAI) CO., LTD. (中国) MOBOTIX AG (ドイツ) (注3) 他 15社	
	その他7社	
	コニカミノルタコネクト(株) (注4) コニカミノルタ情報システム(株) Konica Minolta Holdings U.S.A., Inc. (米国) Konica Minolta (China) Investment Ltd. (中国) 他 3社	

- (注1) コニカミノルタジャパン(株)及びKonica Minolta Business Solutions Europe GmbHは、各事業の会社数に含めて記載しております。
- (注2) Konica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd. は2025年2月末に生産活動を終了し、現在清算手続き中であります。
- (注3) MOBOTIX AGは、2025年4月に当社が保有する同社の株式を譲渡したことにより、連結の範囲から除外されております。
- (注4) 当連結会計年度において、コニカミノルタビジネスアソシエイツ(株)は、コニカミノルタエンジニアリング(株) (2024年7月1日付でコニカミノルタコネクスト(株)に商号変更) を吸収合併存続会社とし、コニカミノルタビジネスアソシエイツ(株)を吸収合併消滅会社とする吸収合併を行ったことにより、連結の範囲から除外されております。

#### 4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合		関係内容（注4）
				所有割合 (%)	被所有 割合 (%)	
(連結子会社)  コニカミノルタジャパン(株)  (注2)	東京都 港区	397	複合機、デジタル印刷システム、ヘルスケア用機器、産業用測定機器及び関連消耗品等の国内における販売、並びにそれらの関連サービス・ソリューション及びITサービス・ソリューションの提供	100	－	当社製品の販売等 当社の土地及び建物を貸与 役員の兼任 3名
(注3)	<主要な損益情報等> (1) 売上高 126,453百万円 (外部顧客に対する売上高 123,552百万円) (2) 税引前利益 1,450百万円 (3) 当期利益 811百万円 (4) 資本合計 27,397百万円 (5) 資産合計 74,361百万円					
キンコーズ・ジャパン(株)	東京都 港区	100	オンデマンドを軸とした印刷・製本・加工等のサービス・ソリューションの提供	100	－	役員の兼任 無
(株)コニカミノルタサプライズ	山梨県 甲府市	200	複合機、デジタル印刷システム関連消耗品等の製造・販売	100	－	当社製品の製造等 当社の土地及び建物を貸与 役員の兼任 無
コニカミノルタメカトロニクス(株)	愛知県 豊川市	90	複合機関連機器等の製造・販売	100	－	当社製品の製造等 当社の土地を貸与 役員の兼任 無
コニカミノルタテクノプロダクト(株)	埼玉県 狭山市	350	医療用機器等の製造・販売	100	－	当社製品の製造等 役員の兼任 無
コニカミノルタプラネタリウム(株)	東京都 豊島区	100	プラネタリウム機器及びコンテンツ等の製造・販売、プラネタリウム建設及び運営サービスの提供	100	－	当社の土地及び建物を貸与 役員の兼任 無
コニカミノルタコネクスト(株) (注7)	東京都 日野市	50	設備工事並びに設備の保守・保全、不動産管理等各種サービスの提供	100	－	当社の土地及び建物を貸与 役員の兼任 無
コニカミノルタ情報システム(株)	東京都 八王子市	100	システム開発、情報サービスの提供	100	－	当社の土地及び建物を貸与 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc. (注2)	New Jersey, U. S. A.	千米ドル 40,000	複合機、デジタル印刷システム及び関連消耗品等の米国における販売、並びにそれらの関連サービス・ソリューション及びITサービス・ソリューションの提供	100 (100)	－	当社製品の販売等 債務保証 役員の兼任 1名
(注3)	<主要な損益情報等> (1) 売上高 277,884百万円 (外部顧客に対する売上高 276,553百万円) (2) 税引前損失 4,516百万円 (3) 当期損失 4,991百万円 (4) 資本合計 80,224百万円 (5) 資産合計 187,888百万円					
Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH (注2)	Langenhagen, Germany	千ユーロ 88,121	複合機、デジタル印刷システム、医療用画像診断システム及び関連消耗品の欧州他における販売、並びにそれらの関連サービス・ソリューション及びITサービス・ソリューションの提供	100	－	当社製品の販売等 当社より資金を貸付 役員の兼任 無

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合		関係内容（注４）
				所有割合 （％）	被所有 割合 （％）	
Konica Minolta Business Solutions Deutschland GmbH	Langenhagen, Germany	千ユーロ 10,055	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等のドイツにおける 販売、並びにそれらの 関連サービス・ソリュー ーション及びITサービ ス・ソリューションの 提供	100 (100)	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Solutions France S.A.S. (注２)	Carrieres- sur-Seine, France	千ユーロ 46,290	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等のフランスにおけ る販売、並びにそれら の関連サービス・ソリ ューション及びITサー ビス・ソリューションの 提供	100 (69.8)	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Solutions (UK) Limited	Essex, United Kingdom	千英ポンド 21,000	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等の英国における販 売、並びにそれらの関 連サービス・ソリュー ーション及びITサービ ス・ソリューションの 提供	100	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
Konica Minolta Marketing Services EMEA Limited (注８)	London, United Kingdom	千英ポンド 440	欧州におけるプリント マネジメントサービ ス、販促活動の支援及 びコンサルティング・ サービスの提供	100 (100)	—	役員の兼任 無
Konica Minolta Business Solutions (CHINA) Co., Ltd.	上海市 中国	千中国元 96,958	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等の中国における販 売、並びにそれらの関 連サービス・ソリュー ーション及びITサービ ス・ソリューションの 提供	100	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Technologies (注２) Manufacturing (HK) Limited	香港 中国	千香港ドル 195,800	複合機及び関連消耗品 等の製造・販売	100	—	当社製品の製造等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd. (注９)	無錫市 中国	千中国元 289,678	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等の製造・販売	100 (85.0)	—	役員の兼任 無
Konica Minolta Business Technologies (DONGGUAN) Co., Ltd.	東莞市 中国	千中国元 141,201	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等の製造・販売	100 (100)	—	当社製品の製造等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Solutions Asia Pte. Ltd. (注２)	Media Circle, Singapore	千米ドル 56,064	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等の東南アジア地域 における販売、並びに それらの関連サービ ス・ソリューション及 びITサービス・ソリ ューションの提供	100	—	当社製品の販売等 当社より資金を貸付 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Technologies (Malaysia) Sdn. Bhd. (注２)	Melaka, Malaysia	千リンギット 135,000	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等の製造・販売	100 (100)	—	当社製品の製造等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Solutions India Private Ltd.	Haryana, India	千ルピー 1,686,000	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等のインドにおける 販売、並びにそれらの 関連サービス・ソリ ューション及びITサー ビス・ソリューションの 提供	100 (0.0)	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Solutions Australia Pty Ltd (注２)	New South Wales, Australia	千豪ドル 58,950	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等のオーストラリア における販売、並びに それらの関連サービ ス・ソリューション及 びITサービス・ソリ ューションの提供	100	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合		関係内容（注４）
				所有割合 （％）	被所有 割合 （％）	
Radiant Vision Systems, LLC	Washington, U. S. A.	千米ドル 30, 215	ディスプレイ製品の検査機器、ソフトウェア等の製造・販売	100 (100)	—	役員の兼任 無
Konica Minolta Sensing Europe B.V. (注２)	Nieuwegein, Netherlands	千ユーロ 41, 960	産業用計測機器などの欧州における販売	100	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
Instrument Systems GmbH	Munich, Germany	千ユーロ 600	LED光源・照明関連測定器等の製造、欧米、アジアにおける販売	100 (51. 0)	—	役員の兼任 無
Konica Minolta Opto (DALIAN) Co., Ltd.	大連市 中国	千中国元 190, 644	光学デバイス(ピックアップレンズ及びレンズユニット等)の製造・販売	100	—	当社製品の製造等 役員の兼任 無
Konica Minolta Healthcare Americas, Inc.	New Jersey, U. S. A.	千米ドル 5, 300	医療用画像診断システム等の米国他における販売	100 (100)	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
KONICA MINOLTA MEDICAL TECHNOLOGY (SHANGHAI) CO., LTD.	上海市 中国	千中国元 4, 138	医療用画像診断システム等の中国における販売	100	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
MOBOTIX AG (注10)	Langmeil, Germany	千ユーロ 13, 271	監視カメラ等の製造・販売	65. 2	—	当社より資金を貸付 役員の兼任 1名
Konica Minolta Holdings U. S. A., Inc. (注２)	New Jersey, U. S. A.	千米ドル 1, 747, 864	米国持株会社	100	—	当社より資金を貸付 役員の兼任 1名
Konica Minolta (China) Investment Ltd. (注２)	上海市 中国	千中国元 289, 678	中国持株会社	100	—	当社製品の販売等 同社より資金を借入 役員の兼任 無
他連結子会社 134社	—	—	—	—	—	—
持分法を適用した関連会社 3社	—	—	—	—	—	—

（注１）議決権の所有割合の（ ）内の数は、間接所有割合で内数であります。

（注２）特定子会社に該当いたします。

（注３）コニカミノルタジャパン(株)及びKonica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.については、売上高（連結会社相互間の内部売上高を除く）の連結売上高に占める割合が10%を超えております。主要な損益情報等は欄内に記載のとおりであります。

（注４）当社との関係内容のうち資金面については、原則としてキャッシュ・マネジメント・システムを導入しております。国内子会社については直接資金の貸付・借入を行っており、北米・欧州・アジアパシフィック地域の各子会社についても、それぞれの地域の統括会社を介して、資金の貸付・借入を行っております。

（注５）上記はIFRSで要求される開示の一部であり、「第５ 経理の状況 1 連結財務諸表等 （１）連結財務諸表 連結財務諸表注記40 他の企業への関与」で上記を参照しております。

（注６）当連結会計年度において、Invicro, LLC及びAmbry Genetics Corporationの持分の全てを譲渡したことにより、Invicro, LLC及びAmbry Genetics Corporationは連結の範囲から除外されております。

（注７）当連結会計年度において、コニカミノルタビジネスアソシエイツ(株)は、コニカミノルタエンジニアリング(株)（2024年7月1日付でコニカミノルタコネクト(株)に商号変更）を吸収合併存続会社とし、コニカミノルタビジネスアソシエイツ(株)を吸収合併消滅会社とする吸収合併を行ったことにより、連結の範囲から除外されております。

（注８）翌連結会計年度にKonica Minolta Marketing Services EMEA Limitedの支配を喪失することになったため、当連結会計年度末において、Konica Minolta Marketing Services EMEA Limitedの資産及び負債を売却目的保有の処分グループに分類しております。なお、Konica Minolta Marketing Services EMEA Limitedの譲渡は、2025年6月以降を予定しており、本株式譲渡により、Konica Minolta Marketing Services EMEA Limitedは連結の範囲から除外されることとなります。

（注９）Konica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd.は2025年2月末に生産活動を終了し、現在清算手続き中であります。

（注10）翌連結会計年度にMOBOTIX AGの支配を喪失することになったため、当連結会計年度末においてMOBOTIX AGの資産及び負債を売却目的保有の処分グループに分類しております。なお、MOBOTIX AGの株式の譲渡は、2025年4月に完了しており、本株式譲渡により、MOBOTIX AGは連結の範囲から除外されております。

## 5【従業員の状況】

### (1) 連結会社の状況

2025年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数（人）（注1）
デジタルワークプレイス事業	28,764
プロフェッショナルプリント事業	
インダストリー事業	2,916
画像ソリューション事業	2,607
報告セグメント計	34,287
プレシジョンメディシン事業（非継続事業）	95
その他	547
全社（共通）	702
合計	35,631

（注1）従業員数は就業人員数であります。

（注2）デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業につきましては、総じて同一の従業員が両事業に従事しております。

（注3）当連結会計年度において従業員数が前期末比4,384名減少（前連結会計年度40,015名）しておりますが、主として、2024年4月4日に公表したグローバル構造改革の実施によるもの、中国子会社の生産終了によるもの、並びに、連結子会社の売却によるものであります。

（注4）当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 連結財務諸表注記6 事業セグメント」に記載のとおりであります。

### (2) 提出会社の状況

2025年3月31日現在

従業員数（人）（注1）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（円）（注2）
3,922	46.3	20.8	8,211,911

セグメントの名称	従業員数（人）（注1）
デジタルワークプレイス事業	1,646
プロフェッショナルプリント事業	
インダストリー事業	1,011
画像ソリューション事業	529
報告セグメント計	3,186
プレシジョンメディシン事業（非継続事業）	34
全社（共通）	702
合計	3,922

（注1）従業員数は就業人員数であります。

（注2）平均年間給与は、賞与及び基準外賃金が含まれております。

（注3）デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業につきましては、総じて同一の従業員が両事業に従事しております。

（注4）当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 連結財務諸表注記6 事業セグメント」に記載のとおりであります。



(3) 労働組合の状況

当社及び一部の子会社において労働組合が組織されております。

当社においては、コニカミノルタ労働組合があります。同組合は、全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会に加盟しております。労使間には労働協約が締結されており、労使における経営協議会を通じて円滑な意思疎通が図られております。2025年3月31日現在の組合員数は、3,731名であります。

また、一部の子会社における労働組合に関しましても、労使関係は良好であります。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

① 提出会社

当事業年度				
管理職に占める女性労働者の割合 (%) (注1)	男性労働者の育児休業取得率 (%) (注2)	労働者の男女の賃金の差異 (%) (注1)		
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
11.0	77.3	77.8	77.5	78.3

(注1) 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

(注2) 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

② 連結子会社

当事業年度					
名称	管理職に占める女性労働者の割合 (%) (注1)	男性労働者の育児休業取得率 (%) (注2)	労働者の男女の賃金の差異 (%) (注1)		
			全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
コニカミノルタジャパン(株)	6.8	68.2	83.2	83.9	85.5
コニカミノルタメカトロニクス(株)	2.9	50.0	73.9	78.8	75.9
キンコーズ・ジャパン(株)	11.3	75.0	68.3	76.6	85.0
(株)コニカミノルタサプライズ	6.7	66.7	85.8	91.4	78.2
コニカミノルタテクノプロダクト(株)	4.8	0.0	81.2	79.4	47.0
コニカミノルタIJプロダクト(株)	0.0	100.0	82.9	82.5	82.5
コニカミノルタプラネタリウム(株)	23.5	(注3)	(注3)	(注3)	(注3)
コニカミノルタコネクスト(株)	7.1	0.0	101.5	84.6	94.0
コニカミノルタウイズユー(株)	(注3)	(注3)	106.3	105.6	113.3
コニカミノルタ情報システム(株)	2.9	66.7	(注3)	(注3)	(注3)

(注1) 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

(注2) 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

(注3) 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)及び「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定による公表義務の対象ではないため、記載を省略しております。

## 第2【事業の状況】

### 1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社が判断したものであります。

#### （1）当連結会計年度の総括

当連結会計年度（以下「当期」）における世界の経済情勢は、地政学リスクの高まりやインフレの根強さに加え、米国新政権発足に伴う大規模な関税の引き上げ方針をめぐり世界経済の悪化懸念が高まり、先行きに対する不透明感が増大しました。

このような経営環境の下で、当社は中期経営計画(2023年度 - 2025年度)において、収益力を回復し再び持続的な成長軌道に戻すことを目指し、事業の稼ぐ力である事業貢献利益の増大に取り組んでおります。また、中期経営計画の中間年度である当期は、覚悟を持って経営改革を完遂する年と位置づけ、事業の選択と集中、及びグローバル構造改革に取り組み、これらを計画どおり完遂しました。

事業の選択と集中については、時間軸も含めて当社の成長戦略との適合性や追加投資の必要性などを判断の軸に取り組み、非重点事業と位置付けた事業群において、事業譲渡や持分譲渡を実施しました。また、方向転換事業と位置付けた事業においても、再編による赤字の縮小や株式譲渡契約の締結を行い、ソリューション・サービス拡大への転換を図り、事業収益力強化に向けた取組として成果を挙げることができました。また、グローバル構造改革の実施と事業譲渡等により、労務費の適正化を実行しました。一方で、データとAIを活用したDXを推進することにより業務生産性と顧客への提供価値の向上に取り組み、各業務遂行の質とスピードを高めております。

当期における当社グループの連結売上高は、為替の影響もあり1兆1,278億円（前期比1.8%増）となりました。事業別の売上高は、前期比でデジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業、画像ソリューション事業は増収となりましたが、インダストリー事業は減収となりました。

事業貢献利益は、319億円（前期比4.2%減）となりました。当期の監査において、連結調整における未実現利益消去の計算に関して監査法人から指摘があり、114億円を売上原価として計上しました。オフィス事業の継続的なコスト削減やグローバル構造改革効果による販売費及び一般管理費の抑制などが寄与し、デジタルワークプレイス事業は増益となりましたが、先に述べた連結調整における未実現利益消去の計算の影響により、プロフェッショナルプリント事業は減益となりました。また、画像ソリューション事業、及びインダストリー事業は減益になりました。

営業利益は、事業構造改善費用216億円、事業の選択と集中による損失202億円、のれんや有形固定資産等の減損損失511億円等の一過性費用計上などにより、640億円の損失（前期の営業利益275億円から915億円の減益）となりました。

税引前損失は791億円（前期の税引前利益153億円から944億円の減益）、海外の連結子会社の繰延税金資産の取り崩しなどを行った結果、法人所得税費用として162億円を計上しました。一方、Ambry Genetics Corporationの株式譲渡完了に伴う株式譲渡益などにより450億円を非継続事業からの利益として計上しました。非継続事業を含めた親会社の所有者に帰属する当期損失は474億円（前期の非継続事業を含めた親会社の所有者に帰属する当期利益45億円から520億円の減益）となりました。経営改革として進めた事業の選択と集中により資産を圧縮し、事業譲渡で得た対価を活用して有利子負債を大幅に削減し、バランスシートの改善を進め、財務基盤を強化しました。経営改革の完遂に伴う一過性費用等もありましたが、営業キャッシュ・フローは510億円、投資キャッシュ・フローは事業譲渡による譲渡益等により246億円となりました。この結果、フリー・キャッシュ・フローは、757億円（前期比368億円増）となり、キャッシュ創出力の向上と財務健全性を図っております。

（注）「事業貢献利益」は、売上高から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しております。

#### （2）翌連結会計年度の経営方針

翌連結会計年度において、当社は、米国新政権発足に伴う大規模な関税の引き上げ方針をめぐり、米国を含む世界経済の悪化懸念が高まっており、欧米を中心とした物価高と景気減速、為替変動など経営環境の不確実性が高まると見込んでおります。

このような中、2025年度は成長基盤を確立する年として「Turn Around 2025」とし、売上高1兆500億円、事業の成長と当期に完遂した経営改革による利益改善効果を活かし、事業貢献利益525億円、営業利益480億円及び当期利益240億円の利益回復を目指し、中期経営計画で目標としたROE 5 %以上の達成を目指していきます。

世界的な米国の相互関税による影響の動向を注視しながら、Go To Market戦略の見直し、経費の追加削減、低関税率国への生産のさらなるシフト検討等により影響の吸収を目指します。

#### （収益基盤の強化）

収益基盤の強化に向けて、2024年度に実施したグローバル構造改革及び事業の選択と集中による効果に加え、各事業で以下の取組を行うことでさらに改善させていきます。デジタルワークプレイス事業のオフィスユニットは、為替の影響を含めて減収を見込みますが、グローバル構造改革の効果創出とともに、さらなるコスト削減やDXを活用した生産・販売・サービスの効率化を進めていきます。

プロフェッショナルプリント事業のプロダクションプリントユニットは新製品投入によるヘビープロダクションプリント（HPP）機シェア1位の堅持とミッドプロダクションプリント（MPP）機の拡販により、中大手商業印刷の顧客を中心にノンハード収益を拡大します。産業印刷ユニットはデジタルラベル機のシェア1位堅持と、一層の市場拡大やUVインクジェット機の新製品投入により市場のデジタル化を加速させ、年度での黒字化を目指します。

インダストリー事業は、センシングユニットでは顧客のディスプレイ設備投資の回復に伴う収益の改善、自動車外観検査及びハイパースペクトルイメージング技術を活用した検査装置の販売伸長、機能材料ユニットでは需要が増加している新樹脂フィルムSANUQIの生産能力強化とあわせ、新素材フィルムSAZMAの投入により大型TV領域のさらなるシェア拡大を目指します。

画像ソリューション事業のヘルスケアユニットでは当社が唯一世界で提供するX線動態解析システムを引き続き拡大させ、インドやアジアを中心とした地域でITやAIを活用した医療のデジタル化の機会を捉えて、収益改善に取り組めます。

#### （財務基盤の強化）

財務基盤の強化に向けては、経営改革として進めた事業の選択と集中により事業譲渡で得た対価を活用して、有利子負債を大幅に削減し、2025年度末には約1,940億円の削減を目指します。また、のれんは2024年度の減損損失の計上により、2024年度末で約1,260億円となりました。棚卸資産・営業債権の最適化による運転資本の圧縮なども進めて、総資産の圧縮を行います。事業の収益力回復や、有利子負債の削減による金融費用の圧縮、赤字子会社の黒字化等による実効税率の適正化等と併せて財務基盤を強化することで、ROE5%以上を目指します。

#### （3）中長期の成長に向けて

##### （領域No.1づくり）

まず、事業の成長として、各既存事業のなかで市場セグメントや領域においてNo.1を獲得できる製品やサービスを創出していきます。既にトップポジションにある製品やサービスはNo.1を堅持していきます。

##### （利益成長につなげる成長の芽を育成）

当社はこれからもサステナビリティを経営の中心に位置付けていきます。当社が目指すサステナビリティは、「事業によって社会・環境の課題を解決することで持続可能な社会の実現に貢献し会社が成長していくこと」です。持続可能な社会の実現に向けた取組の中で、当社にとっても様々な事業機会が生まれております。その中から技術や人材、お客様とのつながりなど、当社の強みをいかせるテーマを厳選して成長につなげてまいります。

具体的には既存事業から派生した精密加工、樹脂成形、材料・製膜、分光計測などのコア技術をAIで強化することで長期の利益成長をけん引する新たなテーマを育てております。インダストリー事業の半導体製造装置向け光学コンポーネントは、強化領域の一部として既に展開しており、2025年度では設備増強も行い生産体制を強化していきます。また、再生プラスチック材料製造、ペロブスカイト太陽電池用バリアフィルム、バイオものづくりのプロセスモニタリングなどは「成長の芽」として、いくつかの技術テーマの中から市場の成長性、競争優位確立の可能性、事業としての収益創出の蓋然性などを評価しながら選別し、利益の拡大に貢献する事業に育てるための投資を実施していきます。

##### （PBR1倍に向けTSRを意識した経営へ）

2025年度は本中期経営計画の最終年度として、まずはROE5%を確実に達成し、2026年度以降の中期でROEのさらなる改善を目指していきます。また、2026年度以降、執行役に対する株式報酬制度の評価指標としてTSR（株主総利回り）を導入する方針を決定し、評価期間を2025年度から開始します。TSRを意識した経営にシフトしていき企業価値を向上させることにより、早期にPBR1倍を達成します。

## 2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

### (1) サステナビリティに関する基本的な考え方 ―中長期の成長に向けて

当社グループの考えるサステナビリティとは、「事業によって社会・環境の課題を解決することで持続可能な社会の実現に貢献し会社が成長していくこと」です。社会・環境課題の解決を、経済合理性のある事業として実行することで、当社グループの持続的な成長を遂げることができると考えております。

この考えに基づき、2020年には、10年後の2030年のあるべき「持続可能な社会」の姿を見据えて、取締役会の決議を経て長期経営ビジョンを策定し、当社グループが向き合うべきマテリアリティ（重要課題）を特定しました。

#### ① 長期経営ビジョンー2030年の社会と当社グループの存在意義

当社グループは2020年に2030年の社会を考察し、世界人口の構造変化、デジタル革命の進行、バイオテクノロジーの産業利用拡大、世界構造の多極化、気候変動・温暖化の潮流から、「組織や個人が、爆発的に増加するデータを活用して多様な価値を創造し、持続的に発展する自律分散型の社会」が訪れると考えました。このような社会においては、組織や個人が求める豊かさが個別化・多様化し、それらの充足ニーズが高まる一方、資源不足や気候変動による影響、社会保障費の増大、雇用や創造への機会格差といった課題の解決が求められます。

この世界観のもと、当社グループは独自のイメージング技術をコアに、ニーズと課題のトレードオフを解消し、「人間中心の生きがい追求」と「持続的な社会の実現」とを高次に両立することが当社グループの存在意義であると結論付け、「Imaging to the People」という長期の経営ビジョンステートメントに集約しました。

当社グループ発足以来不変の「経営理念」の下、価値創造の源泉としての企業文化・風土である「6つのバリュー」を基盤に経営ビジョンステートメント「Imaging to the People」の実現を目指しております。

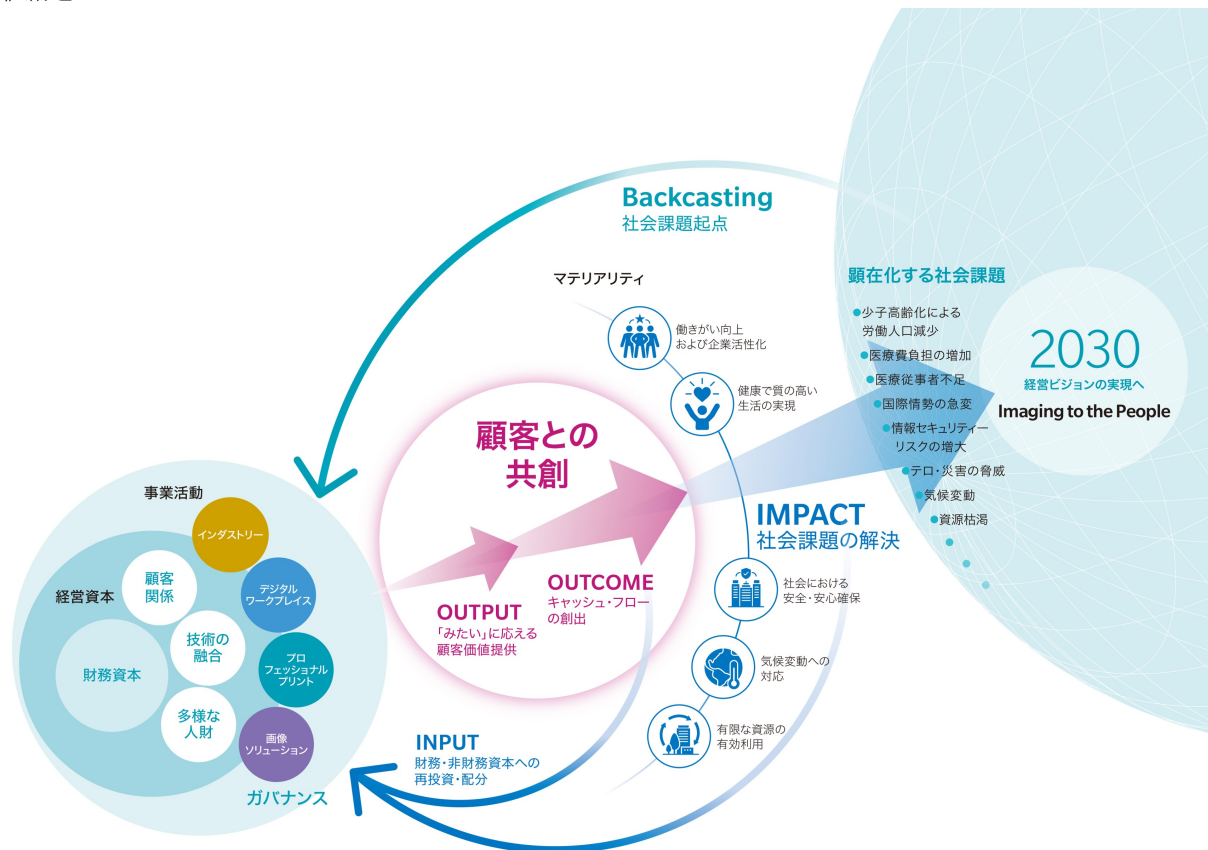


## ②マテリアリティと価値創造プロセス

当社グループは自社が向き合うべき重要課題として、「働きがい向上および企業活性化」、「健康で質の高い生活の実現」、「社会における安全・安心確保」、「気候変動への対応」及び「有限な資源の有効活用」の5つをマテリアリティとして特定しました。

2030年に想定される社会課題からバックキャストして、当社グループの強みである無形資産（顧客関係、技術の融合、多様な人財）を融合させ、4つの事業群を通じた顧客との共創により生み出される顧客価値、結果としての経済価値であるキャッシュ・フローを創出し、環境・社会課題の解決のインパクトを拡大していく価値創造プロセスを持続的に繰り返していくことで企業の成長を図ってまいります。

### 価値創造プロセス



## ③持続的な価値創造を支える無形資産

次の3つの無形資産は当社が継続的に価値を生み出すための源泉となるものです。

### ●顧客関係

当社グループは長年にわたり事業活動を通じて世界各地で顧客との関係性を築いてきました。デジタルワークプレイス事業では、オフィス事業で培ったグローバルな顧客基盤からの知見を活かすとともに、オフィスや病院、物流、製造、教育といった様々な業種・業態における現場の課題に向き合い、顧客のワークフロー改革や価値創造を支援することで、顧客との関係性をより強固なものとしております。インダストリー事業では、業界をリードする先進的な顧客との長期的な関係性に基づき、時代の先を行く技術の実用化やバリューチェーンの変革等、当社グループが社会に大きな価値を提供する機会につなげております。

### ●技術の融合

当社グループが根源的に持つ強みは、創業以来150年にわたり、社会の“みたい”に答え続けてきた4つのコア技術（材料・光学・微細加工・画像）です。このコア技術にAI技術を組み合わせることに2014年から取り組み、データ活用によるインダストリー事業の生産性向上や、画像処理AIを活用した医療診断支援ソフトの開発、マルチモーダルセンシングとAI技術によるグリーントランスフォーメーションへの貢献など、成長が期待される領域へのAI技術の応用を進めております。また4つのコア技術を事業をまたいで「融合」させることで新たな価値を創造する取組も行っております。プロフェッショナルプリント事業のデジタル印刷機に対する自動品質最適化ユニット「IQ-601」の搭載はその一例で、「光学」、「微細加工」、「画像」を組み合わせ、印刷作業の自動化によるワークフロー改革を実現しております。

## ●多様な人財

当社グループの人財における優位性は、グローバルな事業展開や積極的なM&A等を通じて獲得してきた多様性にあります。獲得した多様性を活かすため、人事制度の整備とともに、ポテンシャルのある人財が挑戦できる機会の提供を進めており、特に女性活躍推進は、これを経営課題と位置付けて注力しております。同時にグループとしての一体感の醸成に向け、従業員の満足度調査をグローバルで毎年実施し、経営方針の浸透、職場の課題抽出と解決を行っております。また前述のコア技術とAI、IoTの技術を組み合わせる人財の増強にも目標値を設定して推進しております。

### (2) 重要なサステナビリティ課題への対応に関する基本的な方針

#### ① ガバナンス <サステナビリティ関連のリスク・機会を監視及び管理するしくみ（プロセス・統制・手続き）>

当社グループでは、取締役である代表執行役社長がサステナビリティマネジメント全体についての最高責任と権限を有し、その有効性について責任を担っております。代表執行役社長のもと、サステナビリティを担当する各役員がグループ全体のサステナビリティマネジメントを推進しております。

重要なサステナビリティ課題に関する議論や意思決定は、ほかの重要な経営課題と同様に、社長及び執行役・執行役員が参加する経営審議会その他の会議体で行っております。

サステナビリティ中期経営計画は、担当する各役員が策定し、会社全体の経営計画としてとりまとめ、経営審議会その他会議体での審議・承認を経て、取締役会の承認を得ます。またマテリアリティについても、中期経営計画の策定プロセスの中で、経営企画を担当する役員を中心にサステナビリティを担当する各役員がリスクの変化度合いを見直すローリングを行い、必要に応じて見直しを行い、経営審議会その他の会議体での審議・承認のうえ、取締役会の承認を得ております。

サステナビリティを担当する各役員は、サステナビリティに関する中期計画を検討・推進する機関として、必要に応じて「推進会議」を設定しております。例えば、環境に関する中期計画を検討・推進する機関として「環境推進会議」を設定しております。経営企画部長が議長となり、各事業部門やコーポレート部門等の各組織長に任命された推進責任者が参加し、環境に関する中期計画、年度計画の審議、四半期ごとの進捗状況の確認やグループの環境課題に関する検討を行っております。

#### ② リスク管理 <サステナビリティ関連のリスク・機会を識別・評価・管理するプロセス>

当社グループは、リスクマネジメントを「リスクのマイナス影響を抑えつつ、リターンの最大化を追求する活動」と位置付け、中長期的な視点でリスクを評価しております。

サステナビリティ関連の中長期的リスクは、マテリアリティをマネジメントするプロセスの一環として継続的に監視し、必要に応じてマテリアリティの改訂に反映させます。具体的には、中期経営計画の策定プロセスの中で、経営企画を担当する役員を中心にサステナビリティを担当する各役員がリスクの変化度合いに基づいて、必要に応じて見直すことで、その妥当性を継続的に担保しております。

短期・中期のリスクを含む全リスクはリスクマネジメント委員会において管理しております。

執行役及び執行役員の職務分掌に基づき、それぞれの担当職務ごとにリスク管理体制の構築と運用にあっております。リスクマネジメント委員会は定期的（年2回）及び必要に応じて臨時に開催しており、抽出されたリスクとその対応策を策定するとともに、リスクマネジメントシステムが有効に機能しているかどうかの検証・評価を行っております。リスクマネジメント委員会の協議内容は定期的に監査委員会に報告しております。

なお、当社グループのリスク管理体制・リスクマネジメントプロセスの詳細は、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に記載しております。

### (3) サステナビリティ課題に関する重要性の評価と優先順位付け <サステナビリティ課題を特定するプロセス>

当社グループでは2020年に、10年後の2030年にあるべき「持続可能な社会」の姿を見据えて、社会・環境課題が当社グループに与える影響をリスクと機会の観点から評価し、そこからのバックキャスティングによって「今なすべきこと」を「5つのマテリアリティ」として特定しました。その際のプロセスは次のとおりです。

#### STEP 1：課題のリストアップ

GRIスタンダードやSDGs等の国際的なフレームワークやガイドライン、各専門分野のマクロトレンド等を参照しながら環境・社会・経済面での課題を広範囲にリストアップしました。ストックホルム・レジリエンス・センターの「SDGs ウェディングケーキモデル」をベースとし、「ECONOMY（経済）」「SOCIETY（社会）」「BIOSPHERE（環境）」の関係性を念頭に置きながら、課題を抽出しました。抽出にあたっては、当社グループが関連する、あるいは関連する可能性がある事業領域、そのサプライチェーン/バリューチェーンを範囲として、社会・環境変化や規制・政策動向、ステークホルダーからの要請事項等を考慮して進めております。

## STEP 2：課題の抽出と重要度評価

リストアップした課題の中から、特に当社グループに関連性の高い分野を抽出したうえで、マテリアリティ分析（重要度評価）を行いました。当社グループのマテリアリティ分析は、リスクと機会の側面をそれぞれ評価している点に特徴があります。リスクと機会をそれぞれ評価することで、SDGsを進めるにあたり、企業に期待されている「社会課題を機会と捉えビジネスを通じて解決することで事業成長を図る」ことを実践しております。マテリアリティ分析は、それぞれ「ステークホルダーにとっての重要度（顧客、取引先、株主・投資家、従業員等）」と「事業にとっての重要度（財務的な影響度）」の2軸で5段階評価し、優先順位を付けました。

## STEP 3：妥当性確認、特定

経営企画を担当する役員は、これらのマテリアリティの評価プロセス及び評価結果の妥当性を検証し、優先的に取り組むべきマテリアリティを特定しております。特定したマテリアリティは、経営層による審議のうえ、取締役会による承認を受けております。またマテリアリティを定期的にレビューし、必要に応じて見直すことにより、その妥当性を担保してまいります。

（4）重要なサステナビリティ課題と、関連するリスク及び機会<特定したサステナビリティ課題の詳細と関連するリスクや機会>

2024年時点でのマテリアリティと関連するリスクと機会は次の表のとおりです。






当社グループの各事業はマテリアリティを意識した価値創造に取り組んでおります。例えば、インダストリー事業では、製造現場で熟練工の経験値に基づくスキルに依存していた検査工程を自動化・省人化することで熟練工の技術継承問題解決に貢献すると同時に、最終製品の高品質化に貢献することで「働きがい向上および企業活性化」に寄与しております。また、プロフェッショナルプリント事業では、適時・適量・適所での生産による輸送・保管・廃棄・中間材の低減といった顧客サプライチェーンの変革を通じて「気候変動への対応」と「有限な資源の有効利用」に寄与しております。さらに、ヘルスケア事業では早期発見・早期診断による「健康で質の高い生活の実現」に寄与しております。

なお、サステナビリティに関するリスクは、マテリアリティのマネジメントやリスクマネジメントのプロセスに落とし込んで対応しております。

	社会・環境課題 (2030年想定)	リスク	機会
働きがい向上 および 企業活性化	デジタル格差 人手不足の解消 雇用や創造への機会格差	ダイバーシティを重視した環境づくりの停滞による、従業員の自律性、イノベーション力の低下	ワークフロー、サプライチェーンの変革による顧客の生産性の向上と創造的な業務へのシフトを支援
健康で質の高い生活の実現	医療や介護の持続性が低下 医療アクセスの制限 社会保障費抑制	—	イメージングと医療ITサービスによる早期診断、医療費抑制、QOLの向上への貢献
社会における安全・安心確保	設備老朽化等による労働災害発生リスク	製品・サービスに起因する重大事故による企業や社会における損害の発生	画像監視による企業や社会の安全・安心の確保 高度な計測・検査による顧客の製品・サービスの品質確保
気候変動への対応	脱炭素社会への移行による変化への適応 気候変動による社会・経済・生態系への影響	持続可能なエネルギーへの転換遅れによる競争力低下 プリントチャージに依存しない収益モデルへの転換の遅れ 異常気象によるサプライチェーンの寸断	ワークフロー、サプライチェーンの変革による顧客企業や社会におけるエネルギー・CO2負荷低減
有限な資源の有効利用	循環型社会への移行による変化への適応 資源枯渇による社会・経済・生態系への影響	持続可能な原料への転換遅れによる競争力低下 資源不足による部材コストアップと供給不安定化	ワークフロー、サプライチェーンの変革による顧客企業や社会における資源の消費抑制・資源の有効利用



各事業の取組と関連するマテリアリティ（主要なもののみ）

	働きがい向上 および 企業活性化	健康で 質の高い生活 の実現	社会における 安全・安心 確保	気候変動 への対応	有限な資源の 有効利用
					
デジタル ワークプレイス	●				●
プロフェッショナル プリント	●			●	●
インダストリー	●		●	●	●
画像ソリューション	●	●	●	●	●

#### （５）重要なサステナビリティ課題への取組及び指標

##### ① 気候変動

当社グループの環境経営は、「環境課題を解決していくことで、事業を成長させていくこと」をコンセプトとし、社会から必要とされる会社になることを目指しております。地球規模での気候変動問題を解決するには、自社だけの取組では限りがあります。そのため、当社グループでは、取引先、顧客を中心とするステークホルダーとの連携によって地球上のCO2削減に積極的に関わっていく「カーボンマイナス」の実現を目指しております。カーボンマイナスとは“自社責任範囲と定められるCO2排出量（スコープ1, 2, 3）（注）に比べて、責任範囲外でのCO2削減貢献量（スコープ1, 2, 3以外での削減）を多くすること”と当社グループでは定義しております。

また、自社責任範囲のCO2排出量において「ネットゼロ」を目指す長期の目標を設定しております。ステークホルダーが社会的責任を果たす活動の支援をするだけでなく、自社の社会的責任を果たすことで、脱炭素化の効果を加速するとともに、当社グループとステークホルダーの結びつきを広げ、ともに事業成長していくことを目指しております。

（注）スコープ1：燃料の使用などを通じて企業が「直接排出」する排出量

スコープ2：他社から供給された電気、熱、蒸気を使用した事による「間接排出」の排出量

スコープ3：スコープ1, 2以外の、原料調達・物流・製品使用などバリューチェーンで発生する自社の事業活動に関連した排出量

〔ガバナンス〕 気候関連のリスク及び機会に係る組織のガバナンス

当社グループでは、気候変動への対応をサステナビリティマネジメントの管理対象の一つと位置付けており、主要な目標値の設定や変更等の意思決定は、最終的には取締役会の承認を得て実施しております。具体的には、2008年、2017年、2020年、2023年に取締役会で目標値の設定や変更の承認を実施しております。

サステナビリティマネジメント体制については、「（２）重要なサステナビリティ課題への対応に関する基本的な方針 ①ガバナンス」に記載しております。

〔戦略〕 気候関連のリスク及び機会に係る組織の事業・戦略・財務に対する影響

当社グループは気候変動リスクに対処するため、2050年にバリューチェーン全体で温室効果ガス排出ネットゼロを目指すビジョンを設定しております。気候変動に起因するリスクを事業リスクに融合し、気候変動対策にかかわる中期目標及び年度計画を、製品の企画・開発、生産・調達、販売等の事業中期計画と連動させることで、ビジネスを通じて目標の達成を目指しております。

また機会の観点では、顧客企業や社会におけるエネルギー・CO2削減の貢献度を高め事業成長を図る「カーボンマイナス」を2025年度末までに達成することを目指しております。創業以来150年かけて各事業が育ててきたコア技術を、AI活用（データ駆動型開発・生産）と事業領域を跨ぐ技術融合で“進化したコア技術群”として強化し、ワークフロー、サプライチェーンの変革によるエネルギー・CO2削減の貢献度を高め、インダストリー事業の成長と、社会に必要なとされる企業となるための事業創出を進めてまいります。

#### <気候変動シナリオ分析の実施と結果>

当社グループでは、気温上昇が2℃以下（1.5℃相当）に抑えられ、世界全体が低炭素社会へ移行した場合と、気温上昇が2℃を超え、気候変動の物理的影響が顕在化した場合の2つのシナリオを想定し、2030年の視点で当社グループ



の業績に影響を及ぼす事業リスクと、気候変動における課題の解決に先手を打って対応することで創出できる事業機会を、それぞれ特定しております。

シナリオ分析を行う際の枠組みとして、気候変動シナリオ分析の対象事業分野の特定、重要な気候関連リスク及び機会の特定、気候変動に関する既存の科学的シナリオの検討、シナリオに対するリスク及び機会とその財務影響の検討と明確化、今後の対応の方針・戦略の検討のプロセスを経て実施しております。

●気温上昇が2℃以下（1.5℃相当）に抑えられ、世界全体が低炭素社会へ移行した場合

#### 気候変動の「リスク」への対処

当社グループへの影響		対象セグメント	分類	財務影響	時間軸	対処
調達・製造コストの上昇	ステークホルダーからの再生可能エネルギー調達及び温室効果ガス排出ネットゼロの要求	デジタルワークプレイス事業 インダストリー事業	市場評判	中	短期	生産・研究開発・販売拠点における再生可能エネルギー由来電力の導入
	化石資源・化石燃料の代替化	インダストリー事業	政策・法律	中	中～長期	C02フリー燃料の導入検討、ICP（注1）の導入、調達戦略の最適化
	新たな排出規制・税制への対応	デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナルプリント事業 インダストリー事業 画像ソリューション事業	政策・法律	大	短～中期	省エネ生産技術開発
製品開発コストの上昇	新たな製品エネルギー効率規制と市場への対応	デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナルプリント事業	政策・法律 市場	中	短期	環境ラベル新基準相当の製品省エネ設計、公共調達・入札要件への対応
製品サービスの需要変化による売上減少	オフィスにおける紙への出力機会の減少	デジタルワークプレイス事業	市場	大	短～中期	プリントチャージに依存しない収益モデルへの転換

（注1）インターナル・カーボンプライシング

#### 気候変動の「機会」

当社グループへの影響		対象セグメント	分類	財務効果	時間軸
製品サービスの需要変化による売上増加	印刷産業及びアパレル産業のサプライチェーンを変革するデジタルソリューション	プロフェッショナルプリント事業	製品/サービス	大	短～中期
	製品カーボンフットプリントを低減した機能材料、使用済みプラスチックの分別性・リサイクル率向上に貢献する材料技術・センシング技術、インクジェット技術による生産プロセスの変革、メタンガスの漏えいの早期発見と排出量の削減に貢献できるガス漏えい検査システム	インダストリー事業 画像ソリューション事業	製品/サービス	中	短～中期

●気温上昇が2℃を超え、気候変動の物理的影響が顕在化した場合

気候変動の「リスク」への対処

当社グループへの影響		対象セグメント	分類	財務 影響	時間軸	対処
生産能力減少 による収益減	気候パターンの変化に伴う自然資源の供給量不足・供給停止	インダストリー事業	慢性物理	大	長期	特定の自然資源に依存しない製品設計と開発
	大規模気候災害の発生に伴うサプライチェーン分断	デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナル プリント事業	急性物理	大	中期	事業継続管理（BCM）の構築、消耗材の域別分散生産及び供給
製品サービスの 需要変化による売上減少	異常気象及び森林火災の発生に伴う森林資源へのアクセス制限	デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナル プリント事業	慢性物理	大	長期	プリントチャージに依存しない収益モデルへの転換

気候変動の「機会」

当社グループへの影響		対象セグメント	分類	財務効果	時間軸
製品サービスの 需要変化による 売上増加	急性的な異常気象・自然災害への防災・減災に貢献するセンシングソリューション	画像ソリューション事業	製品/サービス	小	中期

「リスクと機会の分類」

移行リスク	政策・法律、技術、市場、評判
物理的リスク	急性物理、慢性物理
機会	資源効率、エネルギー、製品/サービス、市場、レジリエンス

「財務影響」の定義と評価基準

大	追加コスト又は利益減少 10億円以上
中	追加コスト又は利益減少 1～10億円
小	追加コスト又は利益減少 1億円未満

「財務効果」の定義と評価基準

大	利益創出 100億円以上
中	利益創出 10～100億円
小	利益創出 10億円未満

「時間軸」の定義と評価基準

長期	10年以上
中期	3～10年以内
短期	1～3年以内

〔リスク管理〕 気候関連のリスクを識別・評価・管理するために用いるプロセス

当社は、リスクマネジメントを「リスクのマイナス影響を抑えつつ、リターンの最大化を追求する活動」と位置付け、中長期的な視点でリスクを評価しております。気候変動を含む環境リスクは、中長期的な観点から、「気温上昇が2℃以下（1.5℃相当）に抑えられ、低炭素社会へ移行した場合」と「気温上昇が2℃を超え、気候変動の物理的影響が顕在化した場合」の2つのシナリオで気候変動リスクの影響度と不確実性を評価し、管理しております。またこの環境リスクをグループ全体の経営リスクの一つとして位置付け、リスクマネジメント委員会において管理しております。

気候変動への対応に関する計画や施策について、四半期ごとにグループ環境推進会議において審議するほか、リスクの変化度合いを見直すローリング作業を同会議にて毎年2回行い、リスクを再評価しております。計画の進捗状況につ

いては、グループ環境責任者から代表執行役社長に毎月報告されております。また重要な環境課題についても、グループ環境責任者から経営審議会その他の会議体、リスクマネジメント委員会等に報告されております。取締役会では、気候変動への対応に関する経営計画の進捗について定期的に報告を受け、その執行状況を監督しております。

なお、当社のリスク管理体制・リスクマネジメントプロセスの詳細は、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に記載しております。

〔指標と目標〕気候関連のリスク及び機会を評価・管理するために使用する指標と目標

当社グループでは、気候変動のリスクと機会を管理する指標として前述の「カーボンマイナス目標」、「製品ライフサイクルCO2排出量」（スコープ1, 2, 3）、「再生可能エネルギー由来電力比率」に加え「CO2削減貢献量（スコープ1, 2, 3以外での削減）」を定めております。

「カーボンマイナス目標」においては、当社グループの製品ライフサイクルの範囲外において、私たちが排出するCO2（製品ライフサイクルCO2排出量）よりも多くの排出削減貢献（CO2削減貢献量）を社会・顧客で創出する、「カーボンマイナス」の状態を2025年度末までを期限として実現することを目標としております。

また、「製品ライフサイクルCO2排出量」には、スコープ1, 2の全て（生産段階、販売・サービス段階のCO2排出量）と、主要なスコープ3（調達段階、物流段階、製品使用段階のCO2排出量）を含めております。2025年度末までに2005年度比で61%削減（80万トン）、中期的には2030年までに70%削減（62万トン）することを目標として設定しております。長期的には、2050年にバリューチェーン全体で温室効果ガス排出をネットゼロにする目標を設定しております。

当社グループではCO2排出量（スコープ1、スコープ2、一部のスコープ3排出量）を含む各非財務実績について、各年度に「環境/社会データ」にて第三者保証を受けており、妥当性を担保しております。なお2024年度のデータは第三者保証を取得予定です。

#### ◆製品ライフサイクルCO2排出量削減の推移と目標

2005年度比	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度目標	2030年度目標	2050年度目標
製品ライフサイクルCO2 排出量 (スコープ1, 2, 3)	58%削減 (85万トン)	63%削減 (75万トン)	62%削減 (78万トン)	61%削減 (80万トン)	70%削減 (62万トン)	ネットゼロ

#### ◆直近のCO2排出量の内訳

実績	2022年度	2023年度	2024年度
スコープ1	15万トン	15万トン	15万トン
スコープ2	15万トン	14万トン	12万トン
主要なスコープ3	55万トン	46万トン	51万トン（注）
合計	85万トン	75万トン	78万トン

（注）2024年度のスコープ3排出量において、これまで当社グループが未算定であった活動を認識し、その活動は今後も継続するため、算定範囲を見直しております。

「再生可能エネルギー由来電力比率」では、化石燃料を利用できなくなる将来予測を踏まえ、当社グループの事業活動で使用する電力における再生可能エネルギー由来の割合を、中期的には2030年までに50%以上に高め、2050年までに100%にする目標を設定しており、スコープ2の削減に寄与します。再生可能エネルギー由来電力比率は、日本の生産拠点及び研究開発拠点における再エネ電力使用の本格稼働により、2023年度の13.5%から2024年度は約20%程度まで高まりました。

「CO2削減貢献量（スコープ1, 2, 3以外での削減）」では、主にプロフェッショナルプリント事業で、アナログからデジタル印刷への作業工程変革による生産性向上を実現するデジタルプリンターの販売拡大に取り組んでおります。その結果「CO2削減貢献量」は2024年度の目標69万トンに対して実績は68万トンでした。

また、中期経営計画の目標達成へのインセンティブを高めるとともに自社株保有の促進を図るため、中期株式報酬（業績連動型）を構成する評価指標のうち、非財務指標として「施策によるCO2排出削減量（注）」を設定しております。代表執行役社長及びその他の執行役の役員報酬は、中期経営計画の終了後、目標達成度に応じて0%～200%の範囲で決定され、当社株式が交付されます。

（注）当初「CO2排出量削減率」を指標として設定した気候変動への対応においては、生産量・販売量の影響を考慮し、「施策によるCO2排出削減量」に改定することを2024年4月23日開催の報酬委員会において決議しました。

## ② 自然資本

当社グループでは、自然資本による事業への依存とインパクト、その評価及び機会とリスクに取り組んでいく姿勢を明確にするため、「自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD：Task Force on Nature-related Financial Disclosures）」の理念と提言に賛同しております。2024年1月、スイスで開催された世界経済フォーラムにおいて、TNFDアーリーアダプター企業として登録し、同年7月にTNFDフォーラムへ加盟いたしました。自然資本の依存とインパクトの評価及びその情報をTNFDフレームワークに沿って開示いたします。

〔ガバナンス〕 自然関連のリスク及び機会にかかる組織のガバナンス

当社では、代表執行役社長が生物多様性への対応を含む環境マネジメント全体についての最高責任と権限を有し、環境マネジメントの有効性について責任を担っております。サステナビリティマネジメント体制については、「（2）重要なサステナビリティ課題への対応に関する基本的な方針 ①ガバナンス」に記載しております。

また自然関連の依存・インパクト、リスク・機会を評価・管理する際に考慮すべきステークホルダーの影響については、当社グループの人権方針、人権デュー・デリジェンスに沿って考慮しております。当社グループの人権方針、人権デュー・デリジェンスについては、「（5）重要なサステナビリティ課題への取組及び指標 ④人権」に記載しております

〔戦略〕 自然関連のリスク及び機会にかかる組織の事業・戦略・財務に対する影響

当社グループはマテリアリティの1つである「有限な資源の有効利用」について、当社グループの長期的な環境ビジョンである「エコビジョン2050」において2050年の定量的な目標を設定しております。具体的には、地球資源（注）使用ゼロに向けて、自社製品における地球資源使用量を90%以上削減するとともに、自社製品以外での地球資源の削減貢献量を拡大していきます。自社製品やサービスの提供に使用する資源において、枯渇資源に該当する地球資源に依存しない事業形態へ変革するとともに、事業活動を通じた取組により非財務価値を財務と同期させて企業価値を向上することを目指しております。

中期的に取り組む活動計画の具体化にあたっては、2023年9月に発表されたTNFDの提言内容を参照し、当社グループの事業における地球資源及び生物多様性への依存とインパクトを評価しております。TNFDが提唱する9つのグローバル中核指標の視点においてイシューを抽出して事業活動における自然への依存とインパクトを評価し、リスクと機会を特定しております。

（注）地球資源：原油や鉱物資源等の新たな採掘を伴う資源。一般に枯渇性資源と同義

TNFD中核指標			当社への影響	
自然の変化要因		9つの中核指標	リスク	機会
依存	土地/淡水/海洋利用の変化	1 土地の総フットプリント	—	—
		2 土地/淡水/海洋利用の変化の範囲	—	—
	資源の利用	3 水ストレス地域からの取水・消費	・サプライチェーン：取水制限等による高い水ストレス地域（東南アジア）からの供給量が低下	・擦染ドライプロセス：水ストレスが高い地域（インド、トルコ、イタリア）での水レス染色システム
		4 土地/海洋/淡水から調達する高リスクの天然資源	・天然資源：規制強化等によるリスクの高い天然資源の供給不足 ・紙：森林資源へのアクセス制限、社会嗜好変化などによる紙利用・出力機会が減少	—
インパクト	汚染・汚染除去	5 土壌汚染	—	・有害物質フリー技術：残留性有害物質等のフリー技術の提供
		6 排水量	—	・デジタル印刷/擦染、インクジェット技術：水質汚染の深刻な地域（南アジア）での廃水削減技術
		7 廃棄物の発生と処分	・使用済み製品：循環型社会促進策等による製品へのリサイクル義務化 ・プラスチック：循環型社会促進策等による製品への再生資源利用への要求	・再生プラスチック技術：循環型社会形成促進策等による再生技術・材料技術・センシング技術の需要増
		8 プラスチックによる汚染	—	—
		9 非GHG大気汚染物質	—	—

<自然シナリオ分析の実施と結果>

当社グループでは、2030年の視点で業績に影響を及ぼす事業リスクと、課題解決に先手を打って対応することで創出できる事業機会を、それぞれ特定しております。政策強化により自然が保護・回復に向かう場合と、現行の延長で自然が劣化し続ける場合の2つのシナリオを想定し、リスクの発現あるいは機会獲得の可能性のある対象セグメント、分類、時間軸及び対処を、それぞれ特定しております。

シナリオ分析を行う際の枠組みとして、自然シナリオ分析の対象事業分野の特定、重要な自然リスク及び機会の特定、自然に関するシナリオの検討、今後の対応の方針・戦略の検討のプロセスを経て実施しております。分析にあたっては、直接操業だけでなく、上流・下流における自然関連の依存・インパクトを含め、リスク・機会の特定・評価・優先順位付けを行っております。

●政策強化により自然が保護・回復に向かう場合

自然に関連する「リスク」への対処

当社グループへの依存と影響		自然の 変化要因	対象セグメント	分類	時間軸	対処
調達・製造コストの上昇	循環型社会促進策等による製品への再生プラスチック資源利用への要求	インパクト	デジタルワーク プレイス事業 プロフェッショナルプリント事業 インダストリー 事業	政策 技術	短～中期	「最小化(Minimization)」 環境ラベル新基準相当の製品 サーキュラーエコノミー 設計、公共調達・入札要件 への対応
製品開発コストの上昇	使用済み製品へのリサイクル義務化	インパクト	デジタルワーク プレイス事業 プロフェッショナルプリント事業	政策	中期	「最小化(Minimization)」 環境ラベル新基準相当の製品 サーキュラーエコノミー 設計、公共調達・入札要件 への対応
製品サービスの需要変化による売上減少	森林生態系保護による森林資源へのアクセス制限	依存	デジタルワーク プレイス事業 プロフェッショナルプリント事業	政策 市場	短～中期	「回避(Avoidance)」 プリントチャージに依存しない 収益モデルへの転換

自然に関連する「機会」

当社グループへの影響		自然の変化要因	対象セグメント	分類	時間軸
ビジネスパフォーマンスに関わる機会	印刷産業のサプライチェーンを変革するデジタルソリューション技術	インパクト	プロフェッショナルプリント事業	製品/サービス	短～中期
	アパレル産業のサプライチェーンを改革するデジタルソリューション	インパクト	プロフェッショナルプリント事業	製品/サービス	短期
	生産ラインのインクジェット化による顧客のワークフロー改革、水・溶剤削減	インパクト	インダストリー事業	製品/サービス	短～中期
	水ストレスが高い地域での水レス染色システムの需要増	依存	プロフェッショナルプリント事業	製品/サービス	短～中期
サステナビリティパフォーマンスに関わる機会	循環型社会形成促進策等による再生プラスチック技術・材料技術・センシング技術の需要増	インパクト	デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナルプリント事業 インダストリー事業	天然資源の持続可能な利用	中期
	残留性有害物質等のフリー技術の提供	インパクト	インダストリー事業	生態系の保護・回復・再生	長期

● 現行の延長で自然が劣化し続ける場合

自然に関連する「リスク」への対処

当社グループへの影響		自然の 変化要因	対象セグメント	分類	時間 軸	対処
生産能力減少 による収益減	気候パターンの変化に伴う天然資源の供給量不足・供給停止	依存	インダストリー事業	慢性物理	長期	「回避 (Avoidance)」 特定の天然資源に依存しない製品設計と開発
	水資源の枯渇・取水制限による生産・調達拠点の生産能力低下	依存	デジタルワーク プレイス事業 プロフェッショナルプリント事業 インダストリー事業	慢性物理	長期	「最小化 (Minimization)」 生産・調達拠点の水リスク評価、水使用量の削減
製品サービスの需要変化による売上減少	異常気象及び森林火災の発生に伴う森林資源へのアクセス制限	依存	デジタルワーク プレイス事業 プロフェッショナルプリント事業	慢性物理	長期	「回避 (Avoidance)」 プリントチャージに依存しない収益モデルへの転換

自然に関連する「機会」

なし

リスクと機会の「分類」

移行リスク	政策、市場、技術、評判、法的責任
物理的リスク	急性物理、慢性物理
システミックリスク	生態系不安定化、金融不安定化
ビジネスパフォーマンスに関わる機会	市場、資本の流れと資本調達、製品/サービス、資源効率、評判資本
サステナビリティパフォーマンスに関わる機会	天然資源の持続可能な利用、生態系の保護・回復・再生

「時間軸」の定義と評価基準

長期	10年以上
中期	3～10年以内
短期	1～3年以内

「自然の変化要因」

依存	土地の総フットプリント、土地/淡水/海洋利用の変化の範囲、水ストレス地域からの取水・消費、土地/海洋/淡水から調達する高リスクの天然資源
インパクト	土壌汚染、排水量、廃棄物の発生と処分、プラスチックによる汚染、非GHG大気汚染物質

〔リスクとインパクト管理〕 自然関連のリスクとインパクトを識別・評価・管理するために用いるプロセス

当社では、森林生態系等、生物多様性を含む環境リスクは、グループ全体の経営リスクの一つとして位置付け、リスクマネジメント委員会において管理しております。また、特定の天然資源への依存を有する事業においては、事業中期計画の中で、生産・調達リスクを評価・特定して対応を行っております。なお、当社のリスク管理体制・リスクマネジメントプロセスの詳細は、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に記載しております。また、自然関連の依存・インパクト、リスク・機会の特定・評価・優先順位付けのプロセスについては、「〔戦略〕」に記載しております。

〔指標と目標〕 自然関連のリスク及び機会を評価・管理するために使用する指標と目標

当社グループの長期的な環境ビジョンである「エコビジョン2050」において、「地球資源使用ゼロに向けて、自社製品における地球資源使用量を2050年までに90%以上削減する」「自社製品以外での地球資源の削減貢献量を拡大する」

及び「生物多様性の修復と保全に取り組む」を目標設定しております。この長期目標を達成するためのマイルストーンとして、中期経営計画（2023-2025）に紐づく「中期環境計画2025」において管理指標を設定しております。2025年度末までに自社製品における地球資源使用量を20%削減すること、自社製品以外での顧客・社会における資源削減貢献量を40万トン創出することを目標として設定し、年度計画を策定して四半期ごとに達成度を確認するとともに追加施策の検討を行っております。

また、各国地域における法規制及び条例順守に関連する環境項目につきましては、排水量、廃棄物、非GHG大気汚染物質を管理指標として設定し、定期的にモニタリングしております。

### ③ 人的資本

〔人財育成方針及び社内環境整備方針〕

〔経営戦略に連動した人財育成〕

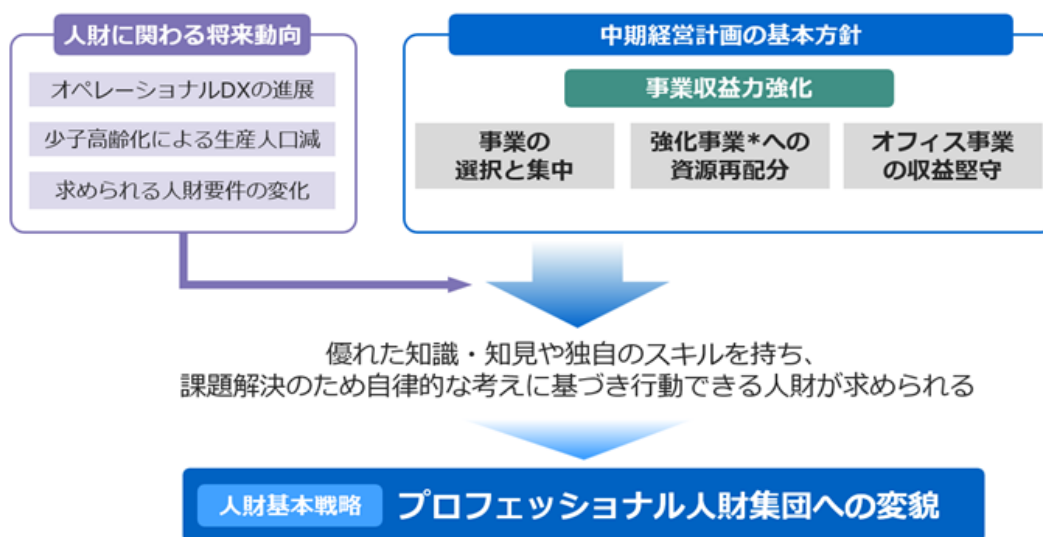
少子高齢化による生産人口の減少やデジタル革命の進行、加えて新型コロナウイルス感染の拡大による人々の価値観やワーク・ライフスタイルの変容といったマクロ環境の中、当社は、Imaging to the peopleという経営ビジョンを掲げ、新たな成長戦略・事業転換方針を中期経営計画にて打ち出しております。この実現のために当社が求める人財像も大きく変化しており、従業員一人ひとりが、優れた知識・知見や経験に裏打ちされた独自のスキルをもち、課題解決のために自律的に考え、行動する人財、すなわち、プロフェッショナル人財となることに向けて、教育等の人財育成投資を積極的に進めております。

この活動の一つとして、2023年度までDX専門技術者1,000名を目標に掲げ、必要な教育を提供し、達成に至りました。現在は人財の活用フェーズに移っており、データ活用の優先度が高い部門への配置を進めており、職場内で実践につなげています。

〔プロフェッショナル人財のポテンシャルとパフォーマンス最大化につながる社内環境の整備〕

当社は、全社員の行動指標となる6バリューと社員の健康を基礎に、「プロフェッショナル人財個々の持つ違い」が有機的につながり、違いが“力”になることによるイノベーション創出、及びエンゲージメント・レジリエンス力の向上が必要と考えており、これにつながる社内環境の整備を進めております。

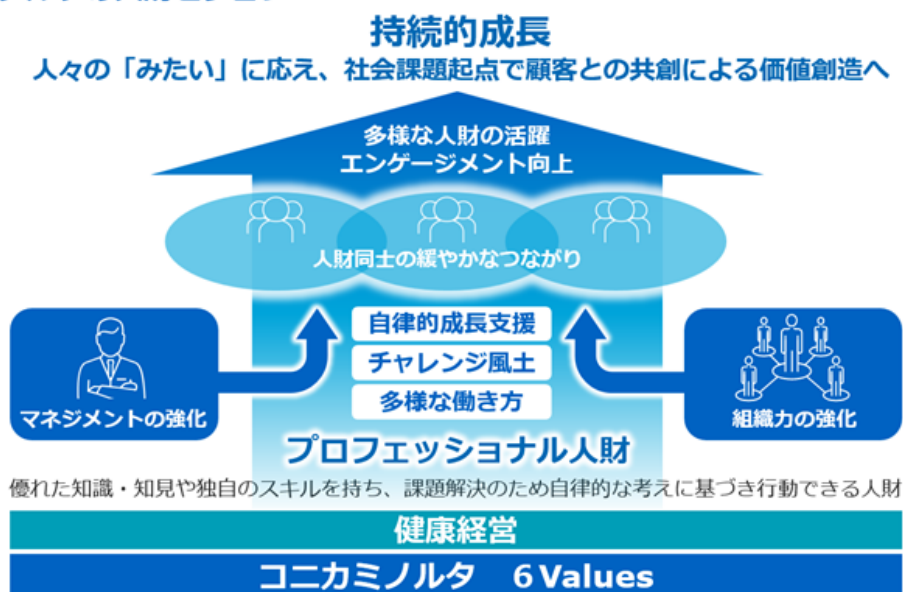
## 中期経営計画における人財基本戦略



\*強化事業：インダストリー強化領域、メディカルイメージング、プロフェッショナルプリント



## コニカミノルタの人財ビジョン



### 〔指標と目標〕

当社グループでは、会社の持続的成長を担うプロフェッショナル人財を最大限に育成し、活躍させていくために様々な取り組みを進めておりますが、その効果を測る指標として「Your Voice」と名付けたグローバルサーベイを毎年実施し、従業員エンゲージメントをスコア化しており、以下の目標を掲げております。

### ■エンゲージメント

目標：エンゲージメントスコアが2030 年度に業界上位25%に到達すること

このサーベイにてエンゲージメント及びその推進要因を把握し、そこから各職場で注力すべきポイントを明らかにして次期の取り組みに活かしております。

具体的には、サーベイを通して経営と従業員の距離感を課題認識し、社長自ら国内外の各拠点を訪問して従業員との直接対話を行っております。また、四半期決算においては、社長からの直接説明に加え、webを通して質問を受け付け、その場で回答しております。毎回、多くの質問があり時間内に答えきれない程であり、事後の回答を含めて、双方向コミュニケーションの場として機能しております。

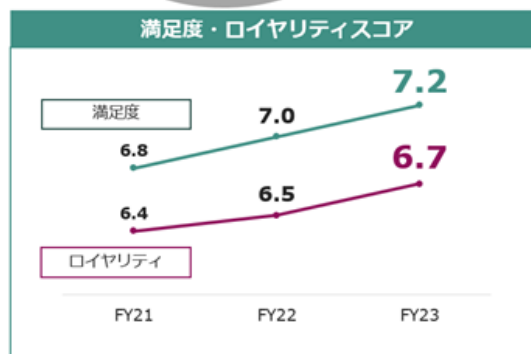
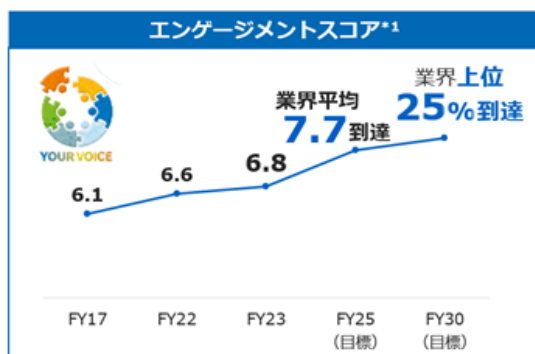
各事業部や各社・職場単位でも、調査結果を起点にした対話を通して改善アクションを実行するサイクルを回し続け、2024年度のエンゲージメントスコアは事業構造を見直している状況ではありましたが、前年度スコアを維持しております。2025年度は現場での好事例から導き出した「対話ハンドブック」を作成し、「Your Voice」の調査結果に基づき、「結果の共有」「メンバーとの対話」「アクションの実行」の3つのステップを着実に回すための「型」を展開していきます。

これらの取り組みを通して、エンゲージメントスコアを2025年度に業界の平均水準まで、2030年度には業界上位25%に入ることを目標としております。また、エンゲージメントスコアは役員の報酬決定スキームに組み込まれており、重要な経営指標の一つとし、グループ一体となって取り組んでおります。

## 従業員エンゲージメントの向上

### グローバルエンゲージメントサーベイ “Your Voice”

グローバル  
3.5万人が  
回答



#### 中期経営計画のエンゲージメントスコア目標達成に向けて着実に進捗

##### エンゲージメント向上 推進ドライバー<sup>\*2</sup>

- グローバル： 報酬、認知、キャリアパス
- 日本： キャリアパス、強みの発揮、公平性

<sup>\*1</sup>：Workday 社の調査基盤を採用。グローバル従業員意識調査（0～10段階で回答）における「エンゲージメント」についての設問の回答平均点  
<sup>\*2</sup>：改善することでエンゲージメント向上への寄与が大きい要素（相関が高い項目）

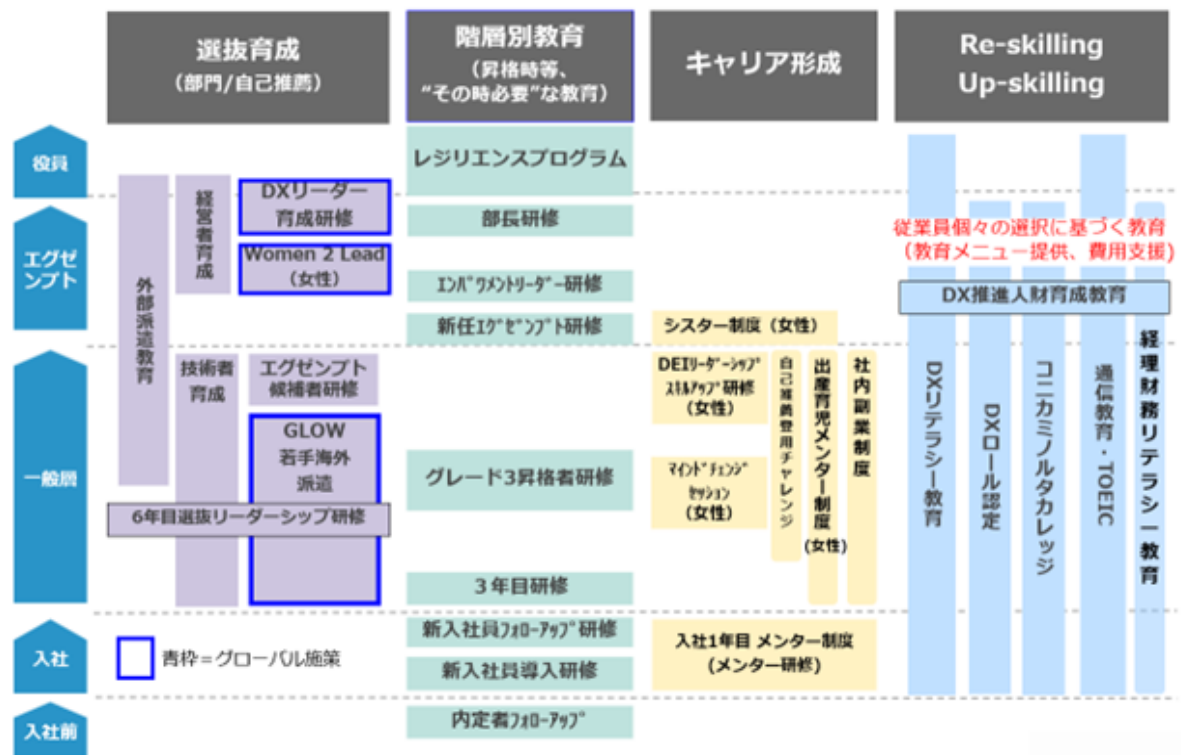
#### 〔具体的施策〕

上記方針、目標達成のため実行している代表的な取り組みを以下に紹介します。

#### 〔個人への投資〕

当社ではプロフェッショナル人材のポテンシャルとパフォーマンスを最大化し、ビジネスへの貢献につなげるため、4つの軸で教育体系を構築しております。すなわち、将来の社長候補やグローバルでの活躍を期待するポテンシャル人材など、人材を定めて必要な投資を行う「選抜育成」、入社時やプロモーションタイミングの人材あるいは組織をリードする立ち位置にある人材を対象とした「階層別教育」、女性リーダー育成に向けたマインドチェンジやメンター教育等の「キャリア形成支援」、最大150万円/年の自己啓発支援、豊富な社内教育プログラム等の自らが学びたいものを定めそこに必要な支援を行う「Re/Up skilling」となります。これらの教育投資とチャレンジ評価や人材公募、副業解禁等の多様な制度をかけ合わせ、個の力の最大化と同時にこれら人材の力を最大限に引き出せる組織風土づくりに取り組んでおります。

## 教育体系



### [組織開発]

#### ・経営者候補人材の育成

会社経営を担える次世代リーダーを計画的に配置・育成するため、2020年度よりポテンシャル人材を可視化し、社長と事業トップが1on1で育成の方向性を確認・議論する場を設けております。この議論を通して、次の事業トップ候補はいるか、3～5年後を見据えたらどうか、という組織課題を明確にし、そのうえで、後任候補の特定とさらなる成長に向けて担わせる役割を社長と事業トップが握り、次の1年間の成長度合いを確認する、というサイクルを回しており、150名規模の計画的育成を行っております。

2024年度は、これに加えて、将来の社長候補に絞って、経営トップ層で人材を共有し、育成のための計画的な配置・教育プログラムを検討するための場として「人材委員会」を設置しました。社長を委員長として、事業担当・経理・人事の担当常務が委員となり、昨年は4回の委員会を通して、2030年代をターゲットとした人材を選定いたしました。また、4月からは、個々の強化領域を見ながら、事業を超えるようなアサインメントの実施や、外部教育機会の提供を具体的に進めております。

#### ・グローバルビジネスリーダー育成

当社グループ約4万人のうち4分の3を占める海外人材の全社での活用も優先順位の高い課題です。それを加速するためにDX関連で実績のあるスイスのビジネススクールIMDと協業し、グローバルビジネスリーダー育成を進めております。全グループの優秀人材を可視化し、選抜された人材に対し、育成プログラムや経営トップによるコーチングの提供、個別育成計画の策定を経て、実際の国境を越えたアサインメントを進めております。

具体例としては、ヨーロッパのハイポテンシャル人材を日本本社に呼び、中期経営戦略策定メンバーに加えました。その中で、現場意見の計画への反映、そして海外販社施策との整合性を取る等、目に見える貢献をしてくれております。ほかにもアメリカとオーストラリアの間での戦略的な人材ローテーションを実現する等、このプログラムの成果として表れております。

ここで選抜した人材が全社の経営人材候補となるよう、育成強化を図っていきます。

#### ・ミドルマネジメント強化

当社では2022年より、いわゆる管理職制度を単線型から複線型に変更しております。昨今のビジネス環境の変化を受け、その中で求められる管理職のミッションを明確化し、専門性を突きつめビジネスに貢献する人材「エキスパート」と、多様な人材の力を引き出し組織に活力を与え実行力を上げる組織リーダー人材「エンパワーメントリーダー」に分け、それぞれの任用要件も大幅に見直しております。またこの変更に伴い、従来の管理を連想させる「管理職」という

名称を「エグゼンプト」に変更しております。

エキスパートに関しては、報酬制度も刷新し、高い成果を上げたエキスパートには執行役員レベルの報酬を提供できることとなっており、これは社外の優秀な専門人財の採用にも大きく貢献しております。

一方、エンパワーメントリーダーには、コーチングやチームビルディング、コミュニケーションスキルをはじめとしたマネジメントスキル強化のためのプログラムを、実際に現場の組織、チームを率いるいわゆる課長クラス全員に対し、体系的かつ継続的に実施しております。2025年度はこれに加え、V字回復・中長期の利益成長実現のコアとなる部長クラスに対して、意識・行動両面の強化に向けたプログラムを実施していく予定です。

また、エキスパート・エンパワーメントリーダーともに、求められる行動がとれているかを、半期に1度の多面評価でチェックし、自らの行動を持続的にアップデートできるようにしております。

これらを通して、継続的な成長を促し、さらなる人財力強化を図っていきます。

#### ・レジリエンス力の向上

組織の変革と成長への回帰を目指すにあたり、この変革はトップから起こすことが重要だと考え、まずは、経営層がプロフェッショナル人財・プロフェッショナル経営チームになるために当社では社長を含む役員と役員候補に対し、「レジリエンスプログラム」を導入しております。

「レジリエンスプログラム」とは、医学・脳科学・心理学的な観点から、人と組織が最高のパフォーマンスを出すために本質的に必要な要素について学び、それを1年間かけて習慣にしていけるプログラムです。

具体的には、身体・情動・思考・精神性という4つの切り口にわかれております。例えば、脳のパフォーマンスを高めるための運動・栄養・睡眠だけではなく、困難で複雑な状況においても、高い視座と広い視点で自身と組織を統合する「人間性」も高めていくものになっております。

経営層自らが変革することで、その影響を次世代そして会社全体に波及させ、当社がプロフェッショナル人財集団へ変貌する根幹になると考えております。

#### [多様な人財の活躍推進]

##### ・女性活躍推進

当社グループはグローバルで女性従業員が約3割を占め、セールス等の売上部門で働く女性は20.5%、STEM関連業務に携わる社員の女性割合も14.4%と、職種によらず女性が活躍しております。

当社グループ並びに当社での管理職における女性比率を戦略的に高めるべく、2030年度に当社グループ26%以上、当社18%以上という目標を定め、この目標に向け、様々な施策を実行しております。こうした活動を通じて、着実に管理職における女性比率は高まっており、2024年度末に当社グループでは19.2%超、当社においては11.1%に達しており、競合他社の3～9%台の数値と比較しても高い数値となっております。

例えば当社では、技術系中心の新卒採用において女性比率が30%以上となるよう積極的な女性採用施策を継続しており、また管理職へのプール人財を補強するための採用強化などを行っております。

また2021年度から、女性リーダーのパイプライン強化のために、エグゼンプト（当社における管理職の呼称）一歩手前の女性従業員に向けて、エグゼンプト登用を見据えた計画的な育成とリーダーシップを発揮するための力を身に付けるための研修を実施しております。これまでの経験を棚卸し経験やスキルの不足を見定めることで、エグゼンプト登用とその先の活躍を含めた成長につながる役割付与や能力開発を計画的に行っております。

今後も女性活躍における現場の課題に丁寧に向き合い、継続的に働きかけを行ってまいります。

（注）当社グループの女性管理職比率は、全グループ会社での集計が困難なため、当社及び国内連結子会社並びに200名以上の海外連結子会社の主要な約50社を集計したものです。

##### ・海外派遣プログラム「GLOW」

グローバルに広がる多様な人財の発掘を狙い、将来を担うマネジメント人財のパイプラインを戦略的に強化していく「GLOWプログラム」を進めております。

このプログラムは6ヶ月短期海外派遣で、2022年度より一新し、適用範囲を日本人のみから海外グループ社員にも広げ、日本から海外だけでなく、海外から日本、海外から海外という派遣も可能としております。

また、このプログラムは会社主導でミッションを与えるのではなく、強い意志をもった社員により、自らの力でミッションを設定する必要がある点も特徴的です。具体的には、派遣候補者は、自ら派遣先への受入交渉を行い、現地での貢献やミッション、そして派遣プラン策定を行う必要があります。自らがチャレンジする機会を掴み、現地の協力を得て目標に挑むことで、これまで培ったスキルや武器を国外でも通用するものに磨き上げながら、派遣者の多様性やグローバル視点を養い、世界と戦える真のグローバル人財の持続的な育成を目指していきます。

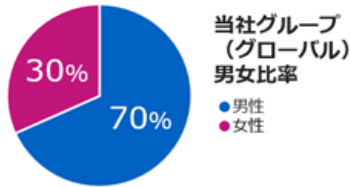
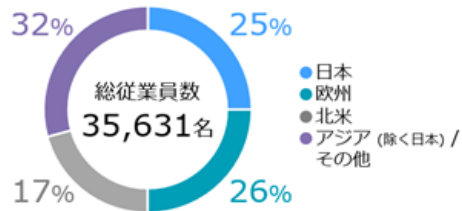
2023年5月から3期にわたり派遣しており、3期合計で31名、そのうち海外人財は10名となります。実際に派遣された際には、現場で短期に成果を上げるために、いかに早く現場に溶け込むか、いかに協力を引き出すか、苦労しながら

も必死になって成果を上げてくれております。受入れ先からも派遣者による組織貢献に対して非常に高い評価を得ており、事業課題解決と人財育成両面で成果をあげております。

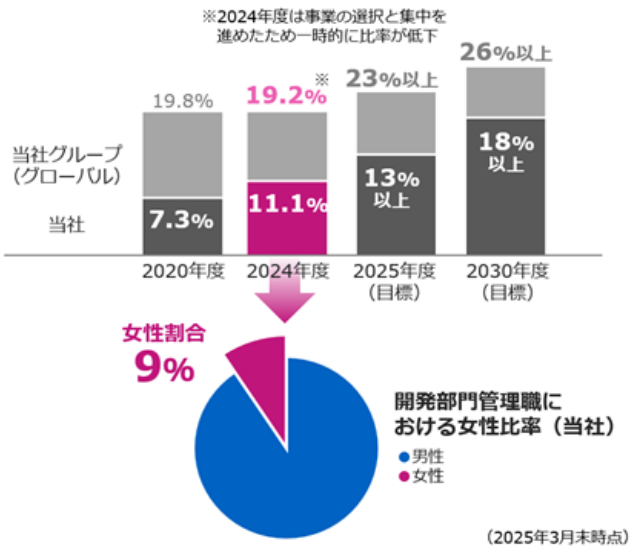
現在第3期として2025年4月から派遣を実施しており、次なる第4期の選考を開始しております。今後も、厳しくもリターンの大きいプログラムとして、しっかりと継続していきたいと考えております。

グローバルに広がる多様性ある人財活用

地域別従業員比率



管理職における女性比率



#### ④人権

##### ●基本的な考え方

人権は、全ての人間が持って生まれた権利であり、普遍的な価値の一つです。2011年に国連で「ビジネスと人権に関する指導原則（以下「UNGPs」）」が採択されたことにより、人権尊重に関する企業の責任が明確になりました。各国で人権に関連した法規制化や調達要件への組み込みが進み、UNGPsに沿った人権取組の重要性が益々高まっております。このような社会要請に応えていくことはもちろん重要ですが、加えて、人権尊重の姿勢を社内外に示すことでステークホルダーからの信頼の獲得、従業員との信頼構築につながり、結果的にサプライチェーン全体の競争力の向上や持続的な成長が実現できると考えております。

##### ●方針

当社グループは、UNGPsの考えに基づき、経営審議会での承認を経て2021年9月に「コニカミノルタグループ人権方針」を制定いたしました。本方針に基づき、自社内のみならず当社グループの事業に関連するビジネスパートナーやその他の関係者に対しても、人権の尊重を求めています。また2022年4月に取締役会で承認のうえ改訂を行ったコニカミノルタグループ行動憲章においても、事業活動における最も基本的な要件の一つとして人権尊重を規定し、グローバルの従業員を対象に毎年実施するコンプライアンス研修に組み込んで周知を行い、バリューチェーン全体での人権侵害の低減に取り組んでいます。

##### ●人権デュー・デリジェンス（以下「人権DD」）プロセス

当社グループは、UNGPsに則り人権DDの仕組みを構築しております。当社グループの事業活動や取引の結果、潜在的または顕在的に負の影響を受けるステークホルダーとその人権課題を抽出し、抽出した負の影響を受けるステークホルダーとその人権課題に対して影響度を評価し、特に優先度が高いと思われる人権課題を特定しております。評価は定期的に見直すとともに、特に優先度が高いと思われる人権課題に関しては、人事/法務/調達/品質/IT/サステナビリティを担当する各部門がそれぞれ目標設定、施策の検討・実施を行っております。

また、人権DDを通じて人権侵害の可能性が発見された場合、または人権に関する通報窓口を通じて社内外から人権侵害の申し立てが発生した場合には、ステークホルダーとの真摯な対話と速やかな調査を実行します。その結果、人権に対する負の影響を直接的に引き起こしている（Cause）、直接的または間接的に助長している（Contribute）、取引関係を通じて人権への負の影響との直接関連している（Directly Linked）ことが明確となった場合は、社内外のしかるべき手続きを通じて是正策を講じていきます。

##### <人権DDプロセス>



##### <優先的に取り組む課題>

活動領域	優先的に取り組む課題
自組織	・ 過重労働、労働安全衛生、差別（女性活躍）、ジェンダーに関する人権問題、強制労働、児童労働・若年労働、プライバシーの権利
製品・サービス	・ 顧客のプライバシー保護
調達品と取引先	・ 取引先企業での過重労働、労働安全衛生、差別、外国人移民労働者の権利侵害および先住民の人権侵害



#### ・自組織領域での取り組み

上述の通り、グローバルの従業員を対象に毎年実施するコンプライアンス研修にて人権尊重の教育を実施しているほか、人権侵害の起きやすい生産機能を有している拠点において、Responsible Business Alliance（以下「RBA」）

（注1）のフレームワークを軸にリスク評価の取り組みを進めております。具体的には、RBAが提供している自己診断票（以下「SAQ」）を用いて、労働・安全衛生・環境・倫理・サプライチェーンにおける人権侵害リスクの評価を行い、人権侵害につながる可能性のある課題が発見された場合は是正措置を行っております。また、特に従業員規模が大きく当社グループの主力製品の製造を担っている重要生産拠点においては、定期的にRBA VAP監査（注2）を受審し、人権リスクの低減に取り組んでおります。

（注1）RBA：電子機器業界を中心に、グローバルなサプライチェーンにおける責任あるビジネスを促進することを目的とする非営利団体。

（注2）RBA VAP監査：RBA行動規範に対する準拠状況を第三者監査機関が確認する監査。適合レベルに応じてPlatinum、Gold、Silverのランクが付与される。

#### ・製品・サービス領域での取り組み

個人や企業を狙ったサイバー攻撃が増加するなかで、その手口はますます高度化・巧妙化しております。当社グループが提供する製品やサービスにおいても、セキュリティの脅威にお客様を晒すリスクを持つ可能性があるため、セキュリティを確保した製品・サービスを提供し、市場における製品セキュリティ事故を未然に防ぐとともに、万が一事故が発生した場合には、お客様の被害を最小限にとどめ、迅速に復旧・解決する取り組みが必要と考えております。

当社グループは、品質担当役員を責任者とする製品セキュリティの全社推進体制を確立し、品質本部主管のもと、事業部門を通じてすべての製品・サービスにおける重大セキュリティ事故の防止に取り組んでおります。セキュア開発・運用を実現するための「製品セキュリティガイドライン」を制定し、グループ全体で製品・サービスのセキュア開発・運用プロセスを推進しております。製品セキュリティガイドラインは、原則としてコニカミノルタグループのすべての製品・サービスの企画・提案から廃棄・サービス終了に至るまでのライフサイクル全体、ならびに開発・運用委託先や取引先などのサプライチェーン全体に適用し活動リスクの低減に取り組んでおります。

#### ・調達品と取引先領域での取り組み

調達品に対しては「責任ある鉱物調達への対応」、取引先に対しては「コニカミノルタCSR調達推進プログラム」を適用してリスクの低減に取り組んでおります。

調達品に関して、当社グループの製品には多くの鉱物が使用されており、コンゴ民主共和国および周辺地域におけるタングステン、タンタル、金、スズの鉱物資源の採掘が紛争の資金源になっている可能性や、鉱山や精錬所における強制労働や児童労働の問題が指摘されていることを重要なリスクと捉えております。当社グループでは、「OECDによる紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・デリジェンス・ガイドライン」に従い「鉱物サプライチェーンにおけるリスクに基づいたデュー・デリジェンスのための5ステップのフレームワーク」に準じた鉱物調達の取り組みを行っております。具体的にはResponsible Minerals Initiative (RMI)（注3）が発行している調査票であるCMRTやEMRTを使用して精錬所の調査を行い、その結果サプライチェーン上に紛争への関与が否定できない精錬所が存在する可能性がある場合は取引先に対して是正を要請しております。

取引先に対しては、すべての取引先に対して、当社グループが定める「コニカミノルタ調達方針」、「コニカミノルタサプライチェーン行動規範」および「コニカミノルタ責任ある鉱物調達方針」の遵守を要請し、書面での合意取得を行っております。さらに上流の取引先にも、直接の取引先を通じて要請を依頼しております。また、取引金額やESGリスクの大きさより選定した重要取引先に対してSAQを実施し、リスクが高い結果となった取引先に対して是正指導を実施しております。加えて製品の最終組立を委託している取引先に対しては定期的なRBA VAP監査の受審を要請し、人権リスクの低減に取り組んでおります。

（注3）RMI：紛争鉱物や高リスク地域からの鉱物調達に関する企業の責任ある行動を支援する国際団体。

### ●目標と実績

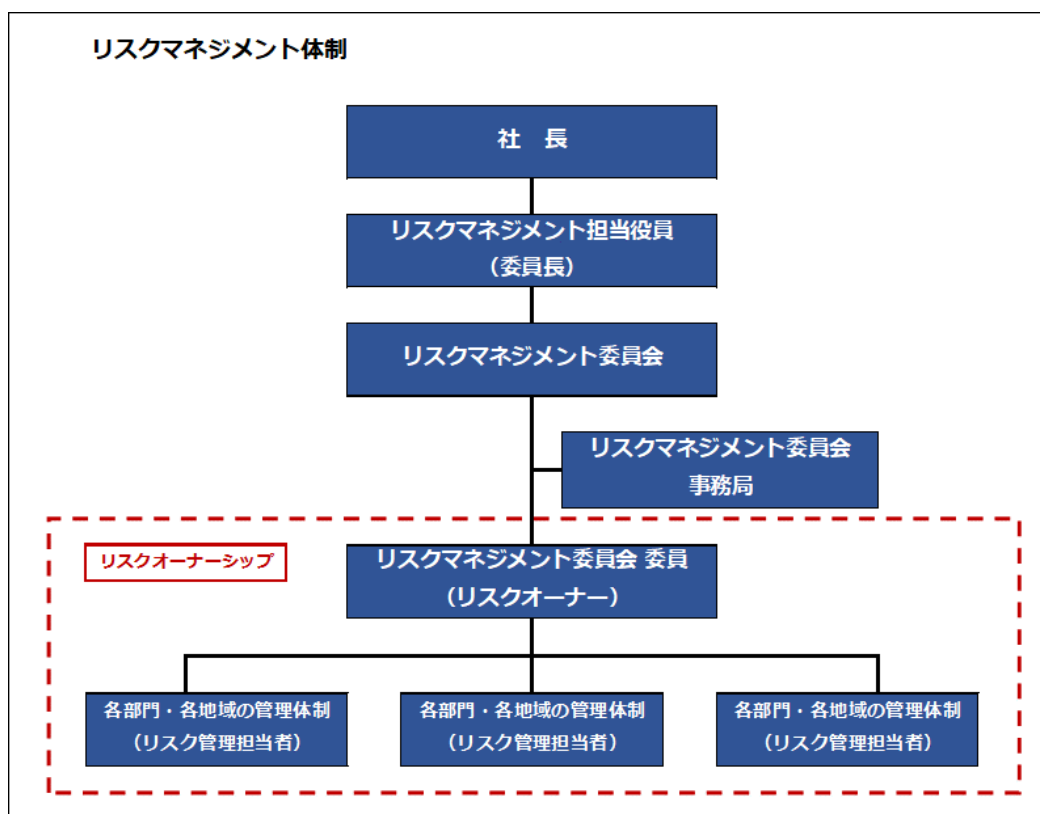
自組織および取引先のリスク管理について、定量的な目標を設定し取り組みを行っております。自組織に関する目標である自社生産拠点のSAQによる自己診断実施率は、2025年度までの累積目標100%に対して2023年度実績は30%（30拠点中9拠点）です。調達品・取引先に関する目標である重要取引先での自己診断（SAQ）実施率は、2025年度までの累積目標100%に対して、2023年度実績は29%（103拠点中30拠点）です。また、鉱物調査票CMRT回収率は毎年95%の目標に対して、2023年度の実績は95%です。なお記載している数値は「サステナビリティレポート2024」にて開示している実績値であり、2024年度実績は2025年7月ごろに確定予定となっております。

### 3 【事業等のリスク】

#### (1) 当社のリスクマネジメント体制

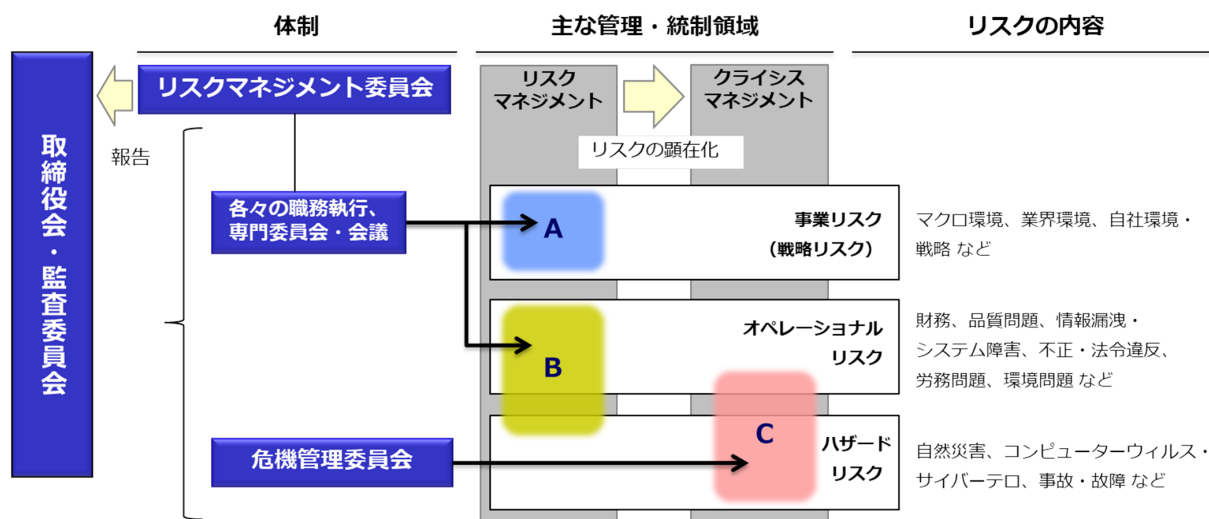
当社は、当社グループの事業活動に関する諸種のリスク管理を所管するリスクマネジメント委員会を設置し、リスクマネジメント委員会規則に従い、取締役会で任命された執行役及び執行役員が以下のリスク管理体制の構築と運用にあたっております。

当社グループの事業活動に関する事業リスク及びオペレーショナルリスクについては、執行役及び執行役員の職務分掌に基づき各執行役及び執行役員が、それぞれの担当職務ごとに管理しており、リスクマネジメント委員会はそれを支援しております。また、リスクマネジメント委員会は、グループ経営上重要なリスクに関する抽出・評価・見直しの実施、対応策の策定、管理状況の確認を定期的に行っております。

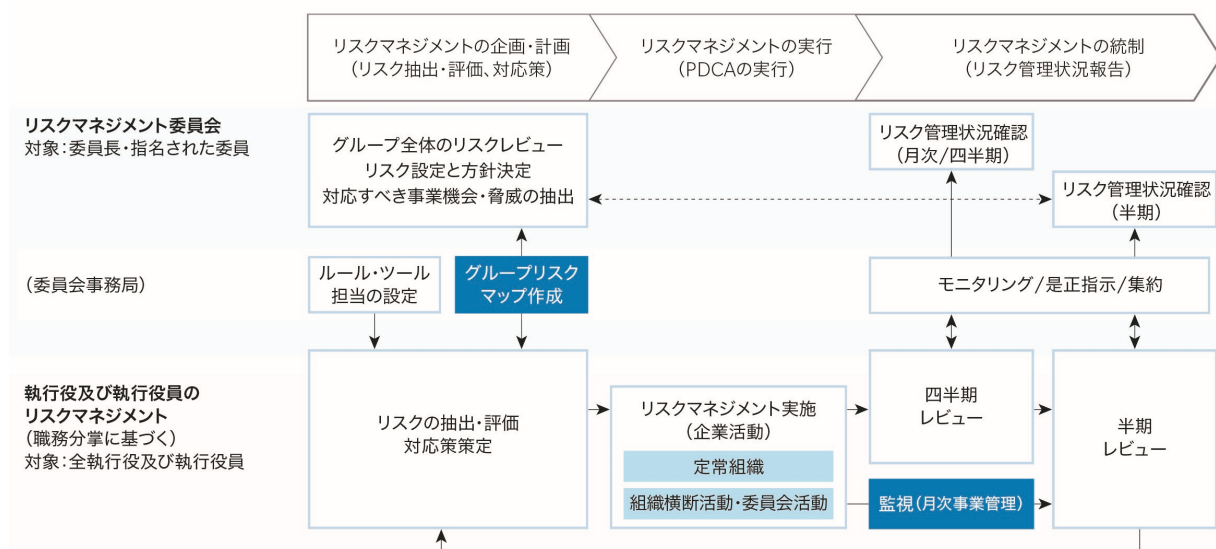




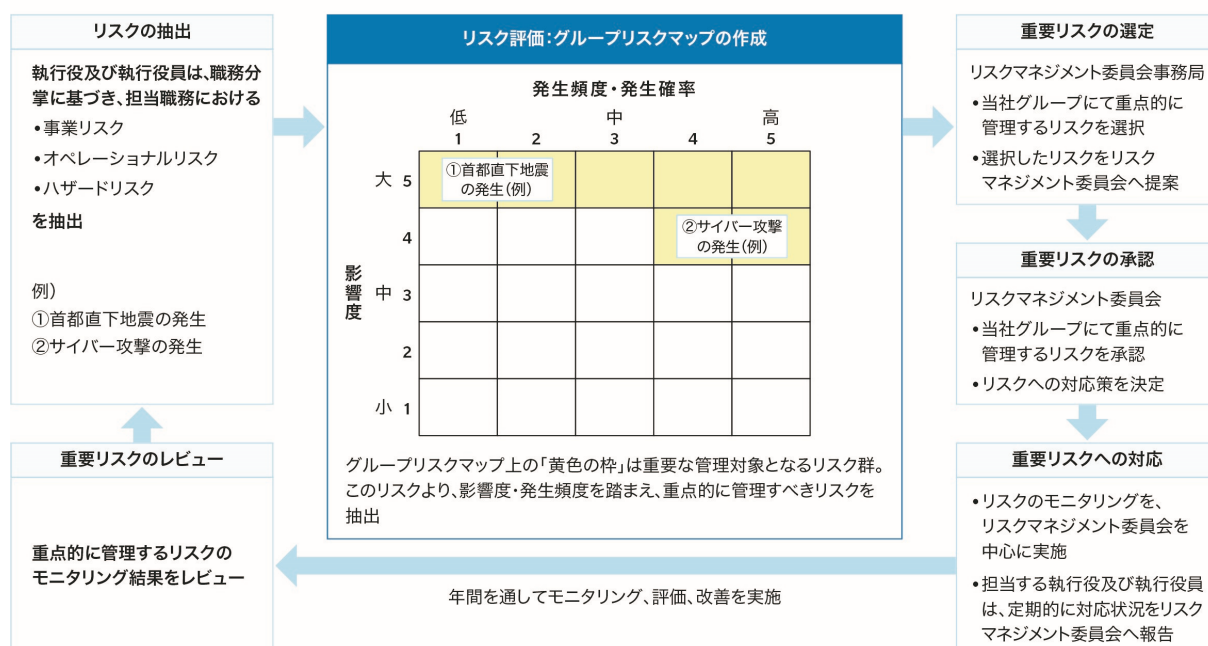
## リスクマネジメント体制：リスクマネジメントとクライシスマネジメント



## リスクマネジメントプロセス



## グループ重要リスクの特定フロー



当連結会計年度（以下「当期」）はグループ重要リスクとして、以下の2つのリスク項目を選定しました。

- ・サプライチェーンにおけるリスクマネジメント
- ・情報セキュリティにおけるリスクマネジメント

### （2）当社のリスクマネジメント体制の運用状況

当社は、リスクマネジメント委員会を定期的（年2回）及び必要に応じて臨時に開催しております。この委員会では、企業活動に関して抽出されたリスクとその対応策を策定するとともに、リスクマネジメントシステムが有効に機能しているかどうかの検証・評価を行っております。当期は、同委員会を2回開催し、特に地政学リスクに起因する国際物流情勢、米中貿易摩擦に係る規制、経済安全保障や人権問題など、当社のグローバルサプライチェーンに与える影響が大きいリスクについて、事業への影響度の高い国・地域に適用される制裁や新たな法規制等の定期的なモニタリングを実施しました。

また、リスクマネジメント委員会の協議内容は定期的に監査委員会に報告しており、取締役会への報告は必要に応じて実施し、取締役会を構成するメンバーには月次の報告が行われております。

なお、当社では、リスクが顕在化し企業価値に大きな影響を及ぼす状況を「危機（クライシス）」と定義し、クライシス発生時には上長経由で担当役員と危機管理担当役員へ報告し、さらに担当役員と危機管理担当役員は、代表執行役へ報告を行います。様々なリスクによって発生するクライシスに対し、当社は迅速・適切に対応するためにクライシス発生時の報告ルールを設け、執行役及び執行役員や当社子会社役員等に周知しております。その報告ルールに沿って、世界各地で発生した災害・事故、その他のクライシスに関する情報を危機管理担当役員が集中管理しております。

### （3）事業等のリスク

当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況等に重要な影響を与える可能性がある主要なリスクを以下に記載しておりますが、これらのリスクは必ずしも全てのリスクを網羅したものではなく、想定していないリスクや重要性が低いと考えられるほかのリスクの影響を将来的に受ける可能性もあります。

また、当社は、リスクを「組織の収益や損失に影響を与える不確実性」と捉えております。リスクを単にマイナスの側面からだけでなく、「機会」としてのプラスの側面からも捉えたうえで、リスクマネジメントを「リスクのマイナス影響を抑えつつ、リターンの最大化を追求する活動」と位置付け、収益の源泉としてリスクを管理するため、そのマイナスとリターンのバランスに重きを置いたリスクアペタイトに考慮した取組を行っております。

リスクへの対応と機会の考え方は、以降、個々のリスクの項目の中に記載しております。

記載事項のうち将来に関する事項は、当期末現在において入手可能な情報等に基づいて、当社グループが判断したものであります。

最初に、各リスク項目をリスクマップ上にプロットした図を掲載いたします。

なお、「発生可能性」については、3年以内に発生する頻度・確率より評価し、「影響度」については、発生した際に営業利益へ与える影響により評価しております。

また、「発生可能性」と「影響度」について、前連結会計年度（以下「前期」）より評価が変更されているリスクは、評価欄に矢印を用い、前期と当期の評価を記載しております。

#### 各リスク項目のリスクマップ上の位置

		発生可能性		
		低	中	高
影響度	大	②-1) デジタルワークプレイス事業 プリント環境の変化に関連するリスク ②-4) 新製品への移行 ③-2) 大地震・自然災害・感染症等 ・感染症等 ③-5) 人財確保		①-1) 経済動向・市場環境 ②-6) 生産・調達等 ②-7) グローバルサプライチェーン ③-6) 情報セキュリティ
	中	②-8) 製造物・品質責任	②-3) 次世代技術変化 ②-5) 他社との協業、企業買収等 ③-3) 気候変動・環境規制	①-2) 為替レートの変動 ②-2) 各国・各地域の規制 ③-1) 人権
	小	③-4) 知的財産権		

#### 各リスク項目の動向

※太文字は、「発生可能性」または「影響度」に変化があったリスク項目

分類	リスク項目	発生可能性	発生する可能性のある時期	影響度
経済環境	①-1) 経済動向・市場環境	高	1年以内	大
	①-2) 為替レートの変動	高	1年以内	中
事業活動	②-1) デジタルワークプレイス事業 プリント環境の変化に関連するリスク	高 → 中	3年以内	大
	②-2) 各国・各地域の規制	高	1年以内	中
	②-3) 次世代技術変化	中	3年以内	中
	②-4) 新製品への移行	中	3年以内	大
	②-5) 他社との協業、企業買収等	中	特定時期なし	中
	②-6) 生産・調達等	中 → 高	1年以内	中 → 大
	②-7) グローバルサプライチェーン	高	1年以内	大
その他	②-8) 製造物・品質責任	低	特定時期なし	中
	③-1) 人権	中 → 高	特定時期なし	中
	③-2) 大地震・自然災害・感染症等	中	特定時期なし	大
	③-3) 気候変動・環境規制	中	特定時期なし	中
	③-4) 知的財産権	低	特定時期なし	小
	③-5) 人財確保	中	3年以内	大
	③-6) 情報セキュリティ	高	特定時期なし	大

①経済環境に関するリスク

1) 経済動向・市場環境		
発生可能性：高	発生する可能性のある時期：1年以内	影響度：大
<p>●リスク</p> <p>当社グループは、複合機やデジタル印刷システム、ヘルスケア用機器製品、計測機器や光学部材、ディスプレイ材料及び関連サービス等を世界中の顧客に向けて提供しております。これらの事業の売上及び損益は各国の景気動向に大きく影響を受けます。</p> <p>当期の世界経済は比較的順調に推移しましたが、今後については米国の関税政策の影響が世界的な景気悪化に発展する可能性が懸念されます。</p> <p>日本経済は、一時停滞感を強めたものの、個人消費の復調やインバウンド需要の堅調な拡大により回復基調を維持し、幅広い分野でインフレ経済への回帰が見られました。物価上昇が落ち着く中、緩やかな回復基調を維持すると見込まれるものの、米国の関税政策等による不確実性が悪影響を及ぼす懸念があります。</p> <p>米国経済は、金融引き締めが続く中、安定した雇用情勢と賃金上昇による個人消費を中心とした国内需要に支えられ、堅調に推移しました。しかし、米国の関税政策によりインフレ率に上昇圧力がかかり、消費者の負担が増加することによる国内需要の減速が懸念されております。</p> <p>欧州（EU）経済は、雇用情勢が堅調に推移し、所得環境の改善による個人消費の回復により緩やかな回復基調で推移しました。一方、ウクライナ情勢やイスラエル・パレスチナ情勢によるエネルギー価格の高止まりや地政学リスク等により、経済見通しの不確実性は増大しております。</p> <p>中国経済は、不動産市場の長期低迷、雇用や所得環境の悪化を受けた個人消費の停滞、地方行政の財政難等により景気は停滞しました。大手不動産会社の破綻リスクが高まる等、不動産市場の低迷に起因した金融不安は解消されておらず、また、米国と相互に関税引き上げ措置を行うことに伴う対米輸出入の減少が、景気回復に悪影響を及ぼすことが懸念されます。</p> <p>こうしたリスクが発生し、各国の経済活動が停滞した場合、顧客の投資抑制や消費行動の変化を引き起こし、結果として当社の予想を超えた新規機器購入の減少、競争激化に伴う販売価格下落、在庫増加等、将来にわたり当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		

2) 為替レートの変動		
発生可能性：高	発生する可能性のある時期：1年以内	影響度：中
<p>●リスク</p> <p>当社グループは、高い海外売上高比率が示すようにグローバルに事業活動を展開しており、為替レート変動の影響を大きく受ける状況にあります。また、外貨建ての取引から生じる当社の資産及び負債の円貨額や海外子会社の外貨建財務諸表から発生する在外営業活動体の換算差額も変動するおそれがあります。ユーロにつきましては、為替レートが1円円安に変動した場合、欧州での利益増により、営業利益に約4億円のプラスの影響を与えます。人民元も同様に、1円円安に変動した場合、中国での利益増により、営業利益に約8億円のプラスの影響を与えます。一方、米ドルについては、1円円安に変動した場合、調達・製造コスト増等により、営業利益に約1億円のマイナスの影響を与えます。</p>		
<p>●対応策</p> <p>為替レート変動の影響を軽減するため、米ドル・ユーロ等の主要通貨では為替予約を中心としたヘッジを実施しております。米ドルにつきましては、米ドル建ての調達と米ドル建ての売上を相殺することにより影響を軽減しております。また、多通貨建てのグローバルでのグループ間決済を、金融機関が提供するネットティングシステムを利用し実施しており、子会社が持つ為替変動リスクを当社へ集約することにより為替リスクの集中管理及び効率的なヘッジを実施しております。</p>		

②事業活動に関するリスク

1) デジタルワークプレイス事業 プリント環境の変化に関連するリスク		
発生可能性：高 → 中	発生する可能性のある時期：3年以内	影響度：大
<p>●リスク</p> <p>先進国や新興国を中心に、情報共有の媒体が紙からタブレット端末やスマートフォン等のデジタル機器に急速に移行しております。さらに、新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に、世界中の企業でリモートワーク、ハイブリッドワーク及びワークフローのデジタル化が加速しております。このため、各国のオフィスにおけるプリント需要は今後も継続的に減少することが予測されます。IDC（International Data Corporation）によると、2028年の世界市場における電子写真方式による総プリントボリュームは、2019年と比べて約4割減少すると予測されております。当社グループの注力するカラープリントは2019年比で80.0%に留まる一方、モノクロプリントは46.6%にまで落ち込む予測となっております。プリントボリュームの下落が永続的に続くわけではなく、ある水準で下げ止まるとの見解もありますが、現時点では、中期的に想定を超えるプリント需要の減少が発生することをリスクとして捉えており、このような状況下で顧客動向に迅速に対応できない場合、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>先進国や新興国、各国における大企業を中心に紙文書のデジタル化が進む中、複合機のスキャン需要やプリント出力のセキュリティ対応、ドキュメント管理支援等のオフィスソリューションのニーズが増加すると予想されます。これにより、プリント出力にオフィスソリューションを組み合わせた新たなサービスやソリューションを提供する機会が広がるものと予想しております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループでは、複合機を活用したスキャンサービスやドキュメントマネジメントサービスの拡大を中心に、多様化する顧客ニーズとオフィスにおけるプリント出力機会の減少リスクに対応する取組を進めております。</p> <p>また、プリント出力契約においては、顧客における請求管理、支払い業務、予算管理の簡素化を図るため、米国を中心に当社独自のワンレートサービス契約（注）を提供し、好評を博しております。今後は、同契約のさらなる拡大や他地域展開に加え、リモートサービス推進によるサービス効率化・省人化の加速、物価上昇に応じた価格対応、インド等のプリント出力機会に成長余力のある国や地域におけるカラー複合機の設置拡大等を通じて、プリント出力減少の環境下でも安定的な利益創出が可能な体制を構築してまいります。</p> <p>（注）複合機のハードウェア・消耗品・プリント管理・セキュリティ対策を含むサービスを一括提供し、定額の月額課金サブスクリプションモデルにすることにより、顧客の運用管理及び導入コストの削減を図る契約形態</p>		

2) 各国・各地域の規制		
発生可能性：高	発生する可能性のある時期：1年以内	影響度：中
<p>●リスク</p> <p>当社グループの事業活動の多くの部分は、北米、欧州及びアジア諸国といった日本国外で行われており、その国や地域固有の法制、規制や承認手続きの影響を受けております。米国による各国に対する相互関税の賦課及び各国の対応、特に米中間での技術輸出規制等の経済措置の動向には常に十分な注意を払っておりますが、将来、各国の政府や国際的枠組による規制、例えば税制、輸出入規制、通貨規制、個人情報保護規制、デジタル関税、その他各種規則等が新規に導入される、又は変更された場合には、これらに対応するための費用が発生し、事業活動に支障をきたす可能性があります。特に、個人情報規制や生成AI規制については、巨大IT企業でのターゲティング広告への規制法案、欧州GDPR、欧州AI規制法等、各国で法制化、罰則が強化され、当社で推進している関連事業への影響が高くなります。</p> <p>さらに、主要国における予期せぬ戦争状態等の発生により、それに対する各国の制裁措置が発動された場合、当社グループが予期しない法制、規制や承認手続き等の変更直面するリスクがあります。</p> <p>また、特に、当社グループの画像ソリューション事業のヘルスケアユニットでは、事業活動を行っている各国の様々な医療制度や許認可の手続きの影響を受けております。医療制度改革等によって、予測できない大規模な医療行政の方針変更が行われ、その環境変化に速やかに対応できない場合、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>新制度導入や制度改定による市場参入要件の新設・変更迅速に対応することで、当社にとって販売機会創出あるいは事業継続強化の可能性があります。特に、環境法規制への対応、個人情報保護や情報セキュリティに関する規制への対応は、当社が強みとする環境経営やITサービス・ソリューションに追い風になるものと認識し、対応を進めております。</p> <p>また、画像ソリューション事業のヘルスケアユニットでは、各国医療政策の情報収集、専門学会等との連携により対応を行なっております。医療政策による先端技術の導入は新たな市場創出につながります。</p>		
<p>●対応策</p> <p>各国・各地域の法律・規制の動向、及び地政学リスクの変化には、常に十分な注意を払い、情報の収集に努めております。各地域の法務担当者や連携し、海外各地域の実情を把握し、必要に応じ、弁護士・コンサルタント等、専門機関の協力を得て、国あるいは地域ごとにリスクを判断し、対策を講じております。</p> <p>画像ソリューション事業のヘルスケアユニットにおいては、近年、診断力向上や医師の負担軽減に役立つAIを用いた画像診断の利用が、新型コロナウイルス感染症をきっかけに増大しております。当社グループは、各国の医療政策に応じた対応を進め、最先端の医療サービス実装に向けた取組を進めてまいります。</p>		

3) 次世代技術変化		
発生可能性：中	発生する可能性のある時期：3年以内	影響度：中
<p>●リスク</p> <p>生成AIの急速な普及や環境法規制等のグローバル規模での中長期トレンドの進行に伴い、事業環境が大きく変貌するリスクがあります。これらの変化の中で、他社に先んじた技術革新は当社グループにとって重要な競争優位の源泉ですが、競合他社が先行して類似技術や代替技術を開発し事業活用する可能性があります。また、グローバルかつ広範な視点で競争優位になり得る革新的技術を開発対象として見定め、迅速・柔軟に市場に提供できなければ、長期にわたり市場でのポジションを喪失する等、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>中長期トレンドの変化は業界における企業間の競争優位性に大きな影響を持つことが予想され、新規市場への参入機会を生む場合があります。その中で、他社に先んじた技術革新による競争優位性の獲得のためにデジタル技術を駆使した開発の高速化が不可避であり、これに適応することで開発・生産が効率化されると考えられます。特にデジタル技術の変化については、生成AIを積極的に活用することで新たな事業機会を創出する可能性があります。また、競争優位を獲得・維持するために、事業に必要な技術を全て自社で用意するのではなく、オープンイノベーションも積極的に実践し、市場の変化に対して柔軟に対応する能力が欠かせないと認識しております。</p> <p>当社グループの技術開発力と、各事業において優れた技術を持つ企業が連携することにより、多様化する顧客課題に対応した解決策を導き出す機会を得ることができると考えております。こうした取組を通して、社会に価値を提供できる企業への変革に取り組んでまいります。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループは、広範な技術理解に基づき、材料・光学・微細加工・画像の4分野のコア技術とIoT・AIに代表されるデジタル技術というユニークで幅広い技術ポートフォリオを有しております。研究開発拠点が相互に連携して、幅広い技術横断視点で競争優位を確立するためのコア技術を見定め、マテリアルズ・インフォマティクス等データ駆動型の開発手法を駆使して迅速に製品・サービスを開発してまいります。</p> <p>また、すでにコア技術とIoT・AIを融合した「見えないものを見える化する技術」を製品として具現化し、デジタルワークプレイス、プロフェッショナルプリント、インダストリー、画像ソリューションの各事業より顧客へ提供しておりますが、さらに生成AI技術を積極的に活用することにより、新たな顧客価値の提供や業務効率化等の実現を目指して取り組んでまいります。加えて、当社の技術戦略やコア技術資産を外部に積極的に発信し、大学、研究機関、スタートアップ等の幅広いパートナーとの共創活動の強化を進めてまいります。これらの取組により、当社グループは気候変動・デジタル革新に伴う社会課題の解決に向けたイノベーションを起こし、次世代技術変化のもたらすリスクに対応してまいります。</p>		

4) 新製品への移行		
発生可能性：中	発生する可能性のある時期：3年以内	影響度：大
<p>●リスク</p> <p>当社グループが展開する事業領域では、市場投入されている競合製品・サービスのバージョンアップとの比較、または既存市場の製品やビジネスモデルを非連続的に変革し得る製品・サービスとの比較の2つの観点で、顧客が別の製品・サービスを選択する可能性があり、新製品への移行リスクが常に存在しております。前者は、個別にサービス・機能が追加された場合だけではなく、ユーザー体験自体を変容させるようなサービス・機能が市場投入され、顧客の選定基準が高度化した場合にも起こる可能性があります。後者は、破壊的技術の登場や社会的潮流に起因するビジネスモデルの変革によって引き起こされる可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>市場での競争力を維持・拡大するためには、顧客の声に耳を傾け、顧客満足度を向上させていく必要があります。そのためには顧客やパートナー企業と向き合いながら、解決すべき潜在的な課題を深く理解することが重要です。当社グループには、現場に密着した開発姿勢が根付いており、現場を観察しワークフローを洞察することにより潜在的なニーズを抽出できる機会が多くあります。これらの潜在的なニーズを開発にフィードバックすることにより、顧客価値を提供できる製品やサービスを生み出すことが可能になります。</p> <p>また、今後予想されるモノづくりの複雑化や環境配慮への社会的要求は、モノづくりにおけるプロセスモニタリングの複雑化を示唆しております。これは、当社のセンシングデバイスを中心としたモニタリング技術にとり新製品投入の機会となり得ると考えております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループは、各事業分野において顧客満足度の継続的な向上を図るとともに、市場変化の激しい状況を考慮し、競合に対して競争力のある新製品やサービスを計画的に市場導入しております。こうした競争力の源泉として、「顧客関係」・「技術の融合」・「多様な人材」という当社の無形資産があります。</p> <p>「顧客関係」を起点とした新製品開発の例として、デジタル印刷機の自動品質最適化ユニット「IQ-501（インテリジェントクオリティオブティマイザー）」では、従来印刷現場のオペレーターが時間をかけて行っていた細かな調整作業に着目し、この工程を自動化し再現性を高めることにより、顧客の生産性向上に貢献しました。偏光板用新世代光学フィルム「SANUQI（サヌキ）」では、偏光板メーカーの現場に入ることにより、新たな生産課題を発見し、課題対策を新材料の機能設計に落とし込み具現化した製品を顧客へ提供しております。「技術の融合」を起点とした新製品開発の例として、画像ソリューション事業のヘルスケアユニットでは、X線動画像の撮影に、高度な画像解析AI技術を適応させることで、従来のX線静止画では得られなかった、生体内の組織の動きの情報を診断情報として取得することができる高付加価値なイメージング解析を実現しました。簡便に高度な診療を可能とする製品・サービスの提供を可能にしております。</p> <p>また、先端技術の獲得と既存技術との融合を目的とし、大学や研究機関等のパートナー連携を積極的に行い、研究開発体制の構築に取り組んでおります。例えば、世界中からAIの研究人材が集結しているトロント大学と、2020年9月より画像AI技術の応用システムに関する共同研究を実施しており、画像AIの処理性能向上や製造品質管理へのAI活用、分散システムにおけるAI活用時のデータ処理性能向上につながる技術獲得を行いました。多種多様なセンシングデバイスで取得した大量データのAI処理技術で、環境負荷を低減する材料開発や製造工程の無人化実現を目指す「AI強化センシング」への取組に注力しております。</p> <p>社会的潮流を踏まえた取組として、循環型社会の実現に向けた再生プラスチックの高度化を実践しております。再生プラスチックに高い機能性を付与してアップグレードリサイクルし、複合機をはじめとするきょう体表面に採用するほか、社外製品への展開もしております。また、生成AI市場の急速な拡大により、演算処理能力の高い半導体に対する需要は今後も増加が見込まれております。半導体製造の多様化や市場拡大を機会と捉え、半導体製造装置用光学製品の提供と先端技術の開発に注力しております。加えて、将来予想される環境対応型モノづくりにおいて市場が形成された際、迅速に製品の市場投入ができるよう、バイオものづくり領域におけるプロセスモニタリングに関する研究開発も、社会実装に向けて、外部機関と連携し実施する等の取組を行っております。これらの施策を通じて、製品のバージョンアップ並びに革新的製品の創出を両立し、当社グループの持続的な事業運営とイノベーションの創出に尽力してまいります。</p>		



5) 他社との協業、企業買収等について		
発生可能性：中	発生する可能性のある時期：特定時期なし	影響度：中
<p>●リスク</p> <p>当社グループは、事業競争力の強化あるいは効率化の観点から、他社との協業、資本提携・企業買収、譲渡等を進めております。</p> <p>企業買収等に伴い、のれん及び無形資産を計上しており、定期的に減損テストを実施しております。事業環境の変化に伴い、買収対象会社にかかる将来キャッシュ・フローの低下が見込まれた場合等では、減損損失を認識する可能性があります、当社グループの経営成績及び財政状況に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>当社グループが実施する他社との協業や企業買収、譲渡等は、イノベーションの加速による社会課題解決への貢献や、事業競争力強化や効率化を目的とするものであり、事業ポートフォリオ強化にとって有効な手段であると考えております。激しい市場・競争環境の変化の中、双方が有する技術・製品・顧客基盤・人財等の経営資源を積極的に有効活用していくことにより、持続的な事業成長の機会が得られると認識しております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループは、他社との協業や企業買収等に際して、当社との戦略的適合性、計画の蓋然性、投資額の妥当性、リスク対応等の観点から投資評価を行ったうえで、投資の可否を見極めております。具体的には、投資回収期間及び投資額等の妥当性判断のため、投下資本に対する期待収益指標として事業別のハードルレート及び中期経営計画ごとの全社加重平均資本コストを基準の一つとして設定しております。また、投資実施後のモニタリングとして定期的に投資レビューを実施し、上記の加重平均資本コスト及びハードルレートの達成状況に加え、収益性、市場成長等の観点から案件ごとの当社企業価値への貢献状況を見極め、投資時点の計画からの変化に対する迅速な対応を講じられるようにしております。</p> <p>加えて、事業単位でのレビューも定期的の実施することで、必要に応じて事業ポートフォリオにおける選択と集中を図れるようにしております。</p>		

6) 生産・調達等		
発生可能性：中 → 高	発生する可能性のある時期：1年以内	影響度：中 → 大
<p>●リスク</p> <p>当社グループの主力事業であるデジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業及びインダストリー事業では、コスト競争力強化と市場への迅速な製品供給のために海外及び日本での生産活動を継続しております。グローバルに生産活動を行う中で、法規制や労務政策変更、輸出入規制や税制、環境規制の変更、紛争等の地政学リスク等、予測困難な事態が発生する可能性が高まっております。特に米国は、相互関税等の関税政策により、コスト悪化につながるリスクが顕在化しております。また、欧州情勢や中東情勢等の影響も含め、部品・原材料価格や原油価格・エネルギー価格の急激な変動や物流障害が発生するリスクも増大しております。これらの要因により生産コストが上昇する場合、当社グループの経営成績及び成長戦略に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>当社グループは、特定の製品・部品や材料、エネルギー等を世界中のサプライヤーから調達しておりますが、サプライヤーにおける不測の事態や自然災害、さらには労働争議や地政学リスク等により供給が途絶・遅延した場合には、生産及び供給能力に大きな影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>また、当社グループの生産活動において使用する鉄やアルミニウム等の金属製品、原油を原料とする石油化学製品、レアアース等の希少天然資源等の原材料価格、及びエネルギー価格の高騰は当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業では、調達及びトナー領域において他社との協業・アライアンスによりレジリエンス力を高め、グローバル競争力の強化・安定供給、さらなる事業強化を図ることで持続的な事業成長の機会が得られると認識しております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループは、生産に関するリスクへの備え及び流動的な事業環境の変化に対する柔軟性を高めるため、日本・中国・マレーシアにおける製品組立の生産拠点を強化しております。特に近年は、サプライチェーン上のリスクが増大していることを受け、東南アジア諸国連合（ASEAN）と日本での生産比率を高める活動にも注力しております。これにより、複数拠点による分散と相互バックアップ体制を強化し、供給の安定性を確保してまいります。また、部品生産及び印刷用トナーの充填を行う拠点として欧州・北米にも生産拠点を展開し、需要変動への迅速な対応や消費地生産によるコスト競争力の維持を図っております。</p> <p>調達面では、主力調達地域である日本・中国・ベトナム・タイ・マレーシアに、規制・制限・経済動向等の情報収集を行う専門部門を配置し、各地域のサプライヤーとの協業を通じて品質・生産性向上とコスト競争力を高める活動を推進しております。具体的には、サプライヤーとの品質改善活動や生産工程の自動化技術の導入支援、DX支援等を進めることで、主要な原材料・電子部品における品質・供給・コスト競争力を継続的に維持・向上させております。さらに、他社との協業・アライアンスによる調達基盤の強化や、新規サプライヤーの開拓、代替部品や材料の評価・検討を実施することで、関税リスクや地政学リスクへの対応力を高めております。</p> <p>BCP管理体制については、開発・品質保証・調達・生産各部門が連携する体制を強化し、サプライヤーの材料調達状況、生産稼働状況、物流状況を迅速かつ的確に把握することで早期の意思決定を行い、問題発生時の被害を可能な限り抑制しております。特に、米国の関税政策がもたらす供給網への影響を注視し、代替品の評価・検証から生産投入までのプロセスを最優先課題として対応することにより、当社グループの事業活動に及ぶリスクの最小化に取り組んでおります。</p>		

7) グローバルサプライチェーン		
発生可能性：高	発生する可能性のある時期：1年以内	影響度：大
<p>●リスク</p> <p>当社グループの生産、販売活動の多くは日本国外で行われており、サプライチェーンもグローバルに展開しております。各国・各地域の物流上の問題が当社グループのグローバルサプライチェーン全体に波及し、供給遅延により当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>当社グループは中国・ASEANにおける生産が多く、その拠点からグローバルに供給を行っております。中国・ASEAN各国で新たな感染症のパンデミック等による活動制限が発生した場合、港湾・空港での荷役作業の停滞・混雑により物流が滞り、販売拠点への供給に大きなリスクを及ぼす可能性があります。</p> <p>また、製品の輸出先である欧米主要国では、主要各港での港湾労使交渉の長期化・決裂によるストライキの発生や、スエズ運河航行制限（喜望峰ルートへの迂回）の影響による供給リードタイム延伸とコンテナ輸送費上昇の長期化、及び米国の関税政策、中国建造船への入港料課徴施策によるコンテナ船の船腹供給と輸送需要のバランス悪化・輸送費上昇等により、販売拠点における在庫不足の発生によって顧客への納品遅延による売上機会損失等、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>日本国内においては、2024年の働き方改革関連法の施行に伴うドライバー不足の深刻化により、供給リードタイムの延伸や物流コストの上昇リスクが顕在化し、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループの主力事業であるデジタルワークプレイス事業やプロフェッショナルプリント事業では、物流実態に応じた販売拠点の在庫見通しシミュレーションを適宜実施しております。将来の在庫見通しに応じて、各地域への供給量の振り分け、環境の変化に即した適正な販売拠点における安全在庫の確保、物流ルートの柔軟な変更等を適宜実施することにより、販売への影響を回避しております。</p> <p>中国・ASEANの港湾課題については、新規フォワーディング会社のサービス利用や通常輸出港以外の代替港利用も含めてフレキシビリティを確保し、課題発生時には、生産拠点からの貨物の優先付けを行うことで、出港地側での供給リスク回避・低減に努めております。</p> <p>海上輸送については、従来取引がある主要フォワーダーとのコミュニケーション・情報連携を強化し、コンテナ船のスペースを安定的、かつ柔軟に確保しつつ、コンテナ輸送単価の上昇幅を最小限に留める交渉・調整に努めております。特に、欧州航路においては、イスラエル・パレスチナ情勢に注視しながら、喜望峰迂回ルートによる延伸日数影響を踏まえた適切な供給調整を図り、欧州販売拠点での販売に与える影響や、物流コスト増加による影響を最小化しております。北米航路においても、米国の関税政策の動向に注視しながら、適宜最適な供給調整を図っております。また、日本国内においては、物流委託パートナー業者とともに「2024年問題」による課題へ継続的に最優先で取り組み、運搬できないというリスクを回避・低減しつつ、配送効率化施策等を積み上げ、物流コスト上昇の影響の吸収・最小化を図っております。</p> <p>当社グループでは、必要なものを必要な時に必要なだけ必要なところへ供給できる、柔軟な物流体制を構築し、引き続き、顧客の満足度向上に努めてまいります。</p>		

8) 製造物・品質責任		
発生可能性：低	発生する可能性のある時期：特定時期なし	影響度：中
<p>●リスク</p> <p>当社グループは、国内外のグループ会社や生産委託先において厳格な品質保証体制を構築し、顧客に対して高い性能と信頼性を備えた製品及びサービスを提供しております。万が一、当社グループの製品あるいはサービスに欠陥が発生した場合、その欠陥に起因した損害に対して当社グループは賠償責任を負う可能性があり、また、その欠陥に対して多大な対策費用が発生する可能性があります。さらに、当該問題により、企業ブランドや製品ブランドが毀損され経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●対応策</p> <p>重大品質問題を起こさない仕組み・取組として、品質に関する責任と権限を担う執行役又は執行役員を議長とする「品質保証責任者会議」を設置し、グループ全体の品質マネジメントを統括しております。品質に起因するリスクの極小化と顧客満足度向上に向けた方針・計画の推進・進捗確認、情報共有及び是正・改善に取り組んでおります。さらに、各事業では、品質課題についてPDCAサイクルを徹底することで継続的な品質向上に取り組んでおります。</p> <p>製品品質にかかわる問題が発生した場合は、当社グループ統一の「市場品質速報データベース」に情報を登録することが義務付けられており、登録された情報は即座に品質を担当する役員と事業責任者へ伝達され、関連部門で共有、必要な対策・情報開示が迅速に行えるようになっております。また、過去に発生した品質問題に対し、原因の解析、対策の実施及び技術・評価基準への反映を行い、再発防止に努めております。さらに、法的基準よりも厳しい独自の製品安全基準を設け、製品の様々な箇所について詳細に規定し確認を行っております。これらの施策をより確実に実施するため、「製品安全教育」をグループ内に展開し、品質マインドの定着に努めております。</p> <p>また、デジタル社会の進展や新たな技術の進化により、当社が提供する製品やサービスにおいて、セキュリティの脅威にお客様を晒すリスクを持つ可能性があります。当社グループでは、リスクの極小化に向け、サービス事業及びセキュリティ対応に関連する社内規程の運用を強化しております。製品セキュリティ事故発生時の対応と脆弱性への対策・予防として、製品の脆弱性に関する情報を全社で一元管理し必要な対応を推進するとともに、公的機関等とも連携するための全社共通組織として「KONICA MINOLTA PSIRT（注）」活動を展開しております。加えて、AIを活用した製品・サービスの販売も増えており、AIガバナンス体制を構築し、リスクアセスメントの実施と社内外のAI有識者から構成する「AI倫理審査委員会」での審議等により、AI利活用における倫理的・法的な問題発生リスクの低減に努めております。</p> <p>さらに、品質コンプライアンス遵守強化に向けては、品質不正のみならず、法規制、認証、契約等の不遵守防止に向けて、ガバナンスの強化を図っております。組織の定期診断や品質従事者に向けた意識調査をもとに、改善活動のPDCAを回すことにより、リスク低減を行うほか、階層別教育や啓蒙により定期的に品質意識の醸成を図っております。</p> <p>（注）KONICA MINOLTA PSIRT（Product Security Incident Response Team）、当社グループにおける製品脆弱性対応チーム</p>		

③その他のリスク

1) 人権		
発生可能性：中 → 高	発生する可能性のある時期：特定時期なし	影響度：中
<p>●リスク</p> <p>当社グループはグローバルに事業を展開している一方で、東南アジアに多くの部品・材料の取引先があり、サプライチェーン全体での人権が十分尊重されず、児童労働や強制労働等の人権に関する負の影響が発生する可能性があります。その場合、ブランドイメージの毀損等の社会的批判を受け、投資家からの信頼喪失による株価の下落、顧客からの要求に適合できないことによる販売機会の喪失等、経営成績への悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>また、国連人権理事会における「ビジネスと人権に関する指導原則（UNGPs）」の採択に基づき、各国で人権尊重に関する法整備が進んでおります。例えば、米国のウイグル強制労働防止法、ドイツのサプライチェーンにおける企業のデュー・デリジェンス義務に関する法律に加えて、2024年はEUにおいて企業持続性デュー・デリジェンス指令（CSDDD）や強制労働製品禁止規則の施行が決まる等、各国における法規制の強化が加速しております。これらに適合できない場合、輸入禁止や高額な罰金の対象になるおそれがあります。</p>		
<p>●機会</p> <p>各国で政府調達要件や製品ラベルの取得要件に、人権デュー・デリジェンスの実施や社会的責任監査の受審等の人権リスクに関する項目を追加する動きが加速しており、これに対応することは当社グループにとって販売機会の創出につながると考えております。</p> <p>また、人権尊重の取組を通じてサプライチェーンにおける労働条件や作業環境の改善を進めることで、従業員の満足度を向上させ、エンゲージメントを高める効果が期待できます。その結果、生産性や品質の向上、離職率の低下等につながり、サプライチェーン全体の競争力の向上や持続的な成長が実現すると考えております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループは、グローバルに事業を展開する企業として、コニカミノルタグループ行動憲章、コニカミノルタグループ人権方針、コニカミノルタサプライチェーン行動規範において、事業活動における最も基本的な要件の一つとして人権尊重を規定しております。また、これらの方針に基づき人権デュー・デリジェンスを実施し、人権尊重に努めるとともに当社グループの事業に関連するビジネスパートナーやその他の関係者に対しても、人権の尊重を求めています。こうした活動では国連グローバル・コンパクト（UNGC）、レスポンシブル・ビジネス・アライアンス（RBA）行動規範等、グローバルに認知された団体の活動理念を反映させております。</p> <p>具体的な手順としては、UNGPsの人権デュー・デリジェンスの考えに基づき、潜在的又は顕在的に負の影響を受けるステークホルダーとその人権課題を抽出し影響度を評価することで、特に優先度が高いと思われる人権課題を特定しております。例えば、サプライチェーン（地域住民、先住民を含む）上の強制労働、児童労働、安全衛生等の人権課題に対して、重要取引先に対する「コニカミノルタCSR調達推進プログラム（注1）」の展開をはじめ、経済協力開発機構（OECD）によるガイダンス（注2）に基づく責任ある鉱物調達への対応をグループ全体で推進する体制を構築し、負の影響の防止又は軽減に取り組んでおります。</p> <p>人権デュー・デリジェンスを通じて人権侵害の可能性が発見された場合、又は社内外から人権侵害の申し立てが発生した場合には、ステークホルダーとの真摯な対話と速やかな調査を実行してまいります。その結果、人権に対する負の影響を直接的に引き起こしている場合（Cause）、直接的又は間接的に助長している場合（Contribute）、取引関係を通じて人権への負の影響と直接関連している場合（Directly Linked）は、社内外のしかるべき手続きを通じて是正策を講じてまいります。</p> <p>（注1）下記の手順にてサプライチェーンのリスクの発見、改善、予防に取り組んでおります。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 全ての取引先に対して、当社グループが定める「コニカミノルタ調達方針」、「コニカミノルタサプライチェーン行動規範」及び「コニカミノルタ責任ある鉱物調達方針」の遵守を要請し、書面での合意を得ております。さらに上流の取引先にも、直接の取引先を通じて要請を依頼しております。</li> <li>2. 当社グループの全生産拠点、及び取引金額やESGリスクの大きさより選定した重要取引先に対して自己評価質問票（SAQ）を実施。リスクが高い結果となった拠点に対して是正指導を実施しております。</li> <li>3. 自主的な改善が難しい場合は、必要に応じてオンサイト監査を実施し、第三者視点を入れた改善提案を実施しております。</li> <li>4. 社内関係者及び取引先のキャパシティビルディングのため、潜在的なリスク予防のための教育や、顕在化リスクに対する是正指導を実施しております。</li> </ol> <p>（注2）責任ある企業行動のためのOECDデュー・ディリジェンス・ガイダンス</p>		

2) 大地震・自然災害・感染症等		
発生可能性：中	発生する可能性のある時期：特定時期なし	影響度：大
<p>●リスク</p> <p>当社グループは、研究開発・調達・生産・販売等の拠点を世界各国に置き、グローバルに事業活動を展開しております。地震・火災・気候変動に伴う大規模な台風・洪水・森林火災等の災害、大規模な感染症の発生、また戦争・テロ行為・サイバー攻撃等が起こった場合、当社グループの設備等が被害を受け、一時的に操業が停止し生産及び出荷の遅れにより、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>特に、首都直下、南海トラフ等における巨大地震の発生においては、想定を超えた規模で被害が発生する可能性があり得ると考えられます。</p> <p>当社グループは、防災対策や事業継続マネジメントを今後も継続して推進してまいります。このような事態が発生した場合、機能停止、設備の損壊、電力・水・ガス等の供給停止、公共交通機関や通信手段の停止、サプライチェーンへの被害等による顧客へのサービスの提供や製品出荷の停止等、当社グループの事業活動の継続に影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループは、災害や、感染症の発生、戦争・テロ行為・サイバー攻撃等が起こった場合の情報を、危機管理担当役員が集中管理し、従業員の安全を最優先として適切な対応をとる体制を構築しております。</p> <p>巨大地震をはじめとした日本国内での災害に対しては防災中期計画に基づき、予防・減災対策、応急対策・初動対応、復旧・復興対策の観点でハード・ソフト両面からの対応実践力の強化を図っております。具体的には建物の耐震対策、通信・データ関連の主要サーバーの海外設置、安否確認システム・防災情報収集システム等のITによる被災時情報共有基盤の整備等の対策を講じております。大規模災害時には国内に有する約200のグループ拠点について緊急時の情報ネットワークを構築し、被害情報の迅速な収集と、必要な支援や対策を実施できる体制を構築しております。さらに、各拠点で従業員が災害時に命を守るための自律的行動をとれるよう、定期的な実践的な防災訓練や教育を実施するとともに、働き方の変化に対応すべく、ITツールを活用し、リモートワーク時においても防災体制が機能するよう整備しております。</p> <p>また、当社グループでは、事業を継続し企業としての社会的責任を遂行するとともに、顧客が必要とする製品やサービスを安定的に供給するために、主要消耗品の生産拠点の分散化によるリスクの低減、調達リスクの高い品目については代替手段の検討、在庫の確保等、対応策の有効性の確認と改善を図っております。各拠点においては、地域の自治体と連携し、自然災害発生時の避難場所や飲料水及び物資の提供等、地域貢献にも努めております。</p>		

3) 気候変動・環境規制		
発生可能性：中	発生する可能性のある時期：特定時期なし	影響度：中
<p>●リスク</p> <p>世界全体が低炭素社会へ移行した場合、環境関連の法規制が厳格化するおそれがあり、追加的義務及び費用が発生する可能性があります。ステークホルダーからの再生可能エネルギー調達及び温室効果ガス排出ネットゼロの要求が高まることにより、投融資を受ける機会及び販売機会の逸失、企業ブランドの低下につながる可能性があります。また、オフィスにおける紙への出力の減少、化石燃料や化石資源の代替化による製造・調達コストの増加等も当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>一方、世界各地で気候変動による物理的影響が顕在化した場合、森林火災の頻発化や水ストレスの高い地域での大規模な干ばつ発生により、セルロース原材料の調達が不安定になり事業機会の損失につながる可能性があります。また、大規模又は局地的な風水害が発現すると、原材料等の供給量が制限又は一時停止することで、当社グループの拠点及びサプライヤーで一時的に操業が停止し、生産及び出荷が遅延する可能性があります。</p> <p>加えて、大気汚染、水質汚染、有害物質の除去、廃棄物処理、製品含有化学物質、製品リサイクル、容器包装、土壌・地下水汚染等に関する様々な環境法及び規則の適用を受けており、それらの遵守のために必要な経営資源を投入しておりますが、現在及び過去の生産活動、及び開発・販売活動にかかわる環境責任に伴う費用負担や賠償責任が発生する可能性があります。</p> <p>気候変動に関するリスクの詳細は、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組」に記載しております。</p>		
<p>●機会</p> <p>低炭素社会への移行が加速した社会では、顧客の気候変動に関する課題の解決に貢献することで、事業機会につながる可能性があります。当社グループが培ってきた画像技術とAI技術を融合させ、社会・顧客の移行計画の実現へ貢献する新たなサービスやソリューションを提供することで、売上増大を図ることが期待できます。</p> <p>短期から中期的には、印刷産業及びアパレル産業のサプライチェーンを変革するデジタルソリューション、製品のカーボンフットプリントを低減した機能材料、使用済みプラスチックの分別性・リサイクル率向上に貢献する材料技術やセンシング技術、インクジェット技術による生産プロセスの変革、メタンガスの漏えいの早期発見と排出量の削減に貢献できるガス漏えい検査システムを提供してまいります。</p> <p>中長期的には、バイオものづくり、再生プラスチック技術等の成長の芽を全社強化テーマとして掲げ、成長基盤の確立を目指してまいります。</p> <p>一方で、気候変動の影響が発現する場合においても、事業機会を生み出す可能性があると考えております。</p> <p>中期的には、異常気象・自然災害への防災・減災に貢献するセンシングソリューション、災害医療現場で活用できる画像診断ソリューション等、社会の新たな需要を取り込むことができると考えております。</p> <p>当社グループでは、こうした社会課題の解決に直結した事業を強化しております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>リスク低減策としては、当社グループでは生産工程の効率化を徹底して追求するとともに、生産技術の開発・改善を進め、CO2排出削減とコストダウンを同時に実現する「グリーンファクトリー活動」を推進しております。また、自ら培った省エネ技術・ノウハウをデジタル化して提供し、サプライヤーと一体となりエネルギー削減に取り組む「カーボンニュートラルパートナー活動」を通じて、サプライチェーン全体でのエネルギーコスト削減とCO2排出削減の最大化を目指しております。加えて、再生可能エネルギー100%での事業運営を目指し、国際リーダーイニシアチブ「RE100」に加盟しております。</p> <p>気候変動による物理的影響が顕在化した場合への適応策として、原材料の供給ルートを粗原料まで遡り把握し、安定供給リスクが高い原材料は、調達先の複数確保や代替材料の検討に取り組んでおります。また、デジタルワークプレイス事業・プロフェッショナルプリント事業では、消耗品として供給する部品生産並びに印刷用トナーの生産及び充填を行う当社グループの生産拠点を、日本、欧州、北米に展開し、消費地で供給できるレジリエンスの高いサプライチェーン体制を確保するよう努めております。</p> <p>機会最大化の仕組みとして、グリーンプロダクトを創出し、事業企画や商品企画の段階で気候変動の課題解決への貢献を最大化してまいります。</p> <p>「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組」に関連事項を記載しております。</p>		

4) 知的財産権		
発生可能性：低	発生する可能性のある時期：特定時期なし	影響度：小
<p>●リスク</p> <p>当社グループは、製品やサービスの開発の中で多くの技術あるいはノウハウを蓄積し、それらを保護するための知的財産権の取得に努めております。しかしながら、一部の地域・国では、知的財産権を保護する制度やその適正な運用が不十分な場合があり、第三者が当社グループの知的財産権を使用して類似製品を製造、販売することを防止できない可能性があります。</p> <p>また、当社グループでは他社の権利を侵害しないように製品等の開発を進めておりますが、見解の相違等により他社の知的財産権を侵害しているとされ、製品等の開発や販売に支障をきたす可能性や多額の損害賠償責任を負う可能性があります。さらに、現在当社グループがライセンスを受けている第三者の知的財産権の使用が将来差し止められる、あるいは不当な条件に変更される可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>当社グループの事業、製品、サービス等により提供される顧客価値の源泉となる当社独自のビジネスモデル、技術、データ等の知的財産について、特許権等の知的財産権の取得、不正競争防止法によるノウハウ・データの保護要件を満たす管理等、その特性に応じた適切な保護・活用を行うことにより、知的財産を当社グループの持続的な競争優位性の維持、成長のドライバーとしております。なお、各国の産業構造や事業ライフサイクルに鑑み、当社で事業継続するよりも他社で事業化又は事業強化した方がよい場合は、当該事業に関連する特許権等の知的財産権を他社に譲渡又はライセンス供与することにより、産業界全体への貢献及び当社の収益向上を図っております。</p> <p>さらに、知的財産による社会貢献にも積極的に取り組み、世界知的所有権機関（WIPO）が運営する持続可能な社会の実現を目指す技術移転のための国際的なプラットフォーム「WIPO GREEN」にパートナー企業として参画し、環境技術関連特許群をWIPO GREENに登録することでSDGsの推進に知的財産面から貢献しております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループは、技術等を保護する知的財産権（例えば特許権）を適切に取得・執行することが困難な国・地域においては、商標権等に基づいて、行政機関と協力し模倣品の押収や輸入差し止めを行う、運営業者と連携し模倣品取扱業者の電子商取引（EC）サイトへの出店差し止めを行う等、様々な方法により類似製品の流通阻止に努めております。</p> <p>他社の知的財産権に関しては、製品開発の各フェーズにおいて入念な調査・確認を実施し、他社の知的財産権を侵害していないことを商品化の要件としております。万が一、見解の相違等により他社から知的財産権の侵害を指摘された場合やライセンス条件の変更等の事態に備え、非侵害の主張やライセンス条件等の交渉・訴訟対応を行うための専門人財を当社知的財産部門に配置するとともに、経験豊富な国内外の弁護士と連携し、事案の内容に応じて適切に対応する体制を整えております。</p> <p>これらのリスク対応に加え、知的財産が競争優位性の維持・強化の有効なツールであるとの認識に基づき、当社グループの持続的な事業成長を知的財産面から推進するため、各事業の特性や事業ポートフォリオ上の位置付けに対応して事業ごとに知財戦略を構築し、戦略に沿った知財投資及び知財活動を実行しております。</p> <p>また、これらの知財戦略構築や知財活動の実効性を高めるため、専門性の高い人財育成のための戦略と施策を策定・実行し、専門知識・スキルとビジネスセンスを兼ね備えたプロ人財の育成に努めております。</p>		



5) 人財確保		
発生可能性：中	発生する可能性のある時期：3年以内	影響度：大
<p>●リスク</p> <p>当社グループの新規事業を中心とした将来的な成長には、優秀な人財の継続的な獲得が欠かせないと認識しております。特に、データサイエンティスト等の先端技術人財は、当社事業の競合企業のみならず金融・サービス等、業界を超え、グローバルレベルで獲得上のコンペティターが多く存在しております。</p> <p>当社でも雇用環境の整備や採用部門の強化を図っておりますが、会社の魅力や働くことの付加価値への訴求に対する重要性が増しており、多様な働き方のニーズへの適合や、従業員が成長できる環境をアピールできない場合は、人財確保がより困難になる可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>当社グループは、様々な製品やサービスを創り出しており、多様な技術領域を有しております。また、BtoBビジネスを営む中で豊富な「データ」を蓄積しております。このデータを活用して、製品とサービスとの組合せ、材料技術とデータとの組合せ等、様々な組合せからなる「形」を無限に創り出せる可能性に魅力を感じる人財は、マーケットに多く存在していると考えております。</p> <p>また、当社グループが有する豊富な顧客データは、その存在そのものが、当社グループのデータビジネス展開を有利に進める基盤となっており、データ分析に魅力を感じる優秀な人財を獲得できる機会につながると考えております。</p> <p>さらに、副業やリモートワーク、コア時間のない裁量労働等、従業員に柔軟な働き方を認めている点も、当社グループの魅力として訴求できる点になります。</p>		
<p>●対応策</p> <p>先端技術人財の獲得にあたり、データサイエンスやAI開発、アーキテクチャ開発等、複数の長期インターンシップを実施しております。この中で、社内研究開発のテーマに取り組みジョブマッチングを向上させるとともに、当社の持つ魅力を対象者に体感いただくことを通じて、人財の獲得に成功しております。また、比較的手薄であった関西地区に2020年10月、「Innovation Garden OSAKA Center」を新設し、本格的な拠点展開を図ることにより、関西地区での人財確保を進めております。</p> <p>さらに、海外の大学から専門性の高い外国籍のIT人財を10年以上にわたり継続採用しており、2022年度からはベトナムの大学に対するリクルート活動を開始しております。これらの活動は、優秀なエンジニアの獲得につながるとともに、日本人の技術者にも大きな刺激となっております。</p> <p>DX人財の育成では、社内におけるDX人財の認定制度を設け、スキルアップに必要な教育プログラムを整備しました。2023年度までに1,000名のIT技術者を育成するという目標を達成し、さらなる活用に向けた人財の配置を行っております。また、当社本体及び国内販売子会社の役員・社員全員に2023年度より年2回のDXアセスメントを実施し、社内全体のITスキルの底上げをしております。</p> <p>人事制度の見直しも実施しております。管理職制度を「エキスパート」・「エンパワーメントリーダー」の複線型にし、「エキスパート」にはデータサイエンティストを含めた専門人財のキャリアアップの道筋を明確にしました。一方の「エンパワーメントリーダー」には多様なスキルを有する人財を統括し育てる、より高度なリーダーシップを求めています。</p> <p>DX推進による業務環境とプロセスや働き方の急速な変化により、IoT機器の一つとしてドキュメントを扱う複合機の利用方法は顧客により多様化しております。グローバル市場における様々な顧客要望に、より迅速に対応し課題を解決するソリューションを継続的に提供するため、2024年4月、ベトナムの大手IT企業と合弁会社を設立しました。これにより継続的に最先端の人財を確保し、当社の技術を進化させてまいります。</p>		

6) 情報セキュリティ		
発生可能性：高	発生する可能性のある時期：特定時期なし	影響度：大
<p>●リスク</p> <p>昨今、企業を狙ったサイバー攻撃の攻撃手法が高度化、巧妙化しており、中でも、ユーザーアカウントのログオン認証を窃盗し、集中管理されている社内ネットワークに侵入し管理者権限を奪取、不正操作を行うといった被害事例が国内外で多数発生しております。また、各種IT機器やソフトウェアの脆弱性をついた攻撃も増えており、このようなサイバー攻撃に対するリスクは拡大しております。</p> <p>当社グループにおいても、サイバー攻撃により管理者権限が奪取された場合、不正操作等により、技術、営業秘密、人事等にかかわる当社グループの秘密情報が第三者に漏えいし、不正、売買に使用される等の重大な情報セキュリティインシデントが発生する可能性があります。この場合、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>当社グループは顧客の働き方やセキュリティ対策強化支援も継続的に行っております。IT管理のサービスとしてネットワークやアプリケーションの脆弱性の監視・管理サービス、リスクアセスメントを行うとともに、複合機からの情報漏えいを防止するためのデータの暗号化、パスワード設定やログ管理の機能、設定状況の監視と通知サービスを行う「bizhub（ビズハブ）SECURE」をグローバルに展開しております。</p> <p>「bizhub iシリーズ」には、社内ネットワークへのウイルス拡散を防止するため、全ての文書・FAXデータのウイルスをチェックする機能を搭載しております。</p> <p>また、米国のIT管理サービスにおいては、セキュリティソリューションを包括的に支援できる体制を用意しております。医療保険の携行性と責任に関する法律（HIPPA）、経済的及び臨床的健全性のための医療情報技術に関する法律（HITECH）、家族の教育の権利とプライバシーに関する法律（FERPA）等の規制に準拠できるような支援も行っております。</p> <p>国内では、高度化するIT技術活用のために、設計、導入、保守、運用を顧客にあわせてパッケージ化し、マネジメントIT管理サービスである「IT-Guardians（ITガーディアンズ）」による包括的なセキュリティ対策（多層防御システム）も提供しております。</p> <p>これらの機能は継続的に更新を行っており、サイバー攻撃の手法が変化する中においても顧客のセキュリティ対策強化支援を行うことができております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>情報セキュリティについて、ネットワークの監視を行い、多様化する攻撃によるサービス停止の早期発見に努めるとともに、定期的にネットワーク侵入テストを実施し、悪用される脆弱性を早期確認する対応を行っております。また、攻撃への備えとして、サイバー保険に加入し、事故発生時の対応フローを整備、当社グループ全体を網羅したセキュリティ推進体制において速やかに対処できるようにしております。</p> <p>リモートワーク勤務を行う従業員向けとしてセキュリティに配慮した物理的な勤務環境を提供するために、外部からの不正アクセス防止のための暗号化通信によるセキュアなネットワーク環境と会社支給パソコン以外の会社のネットワーク接続制限を実現しております。情報漏えい等の注意喚起のため従業員への教育等も定期的に行っております。</p> <p>さらなる対応強化のため、包括的セキュリティマネジメント体制（Security Management Office）下においてグループ各社に対しグローバルセキュリティ基準を制定し、5地域のIT責任者と連携しながら個社ごとのセキュリティ対応レベルの自己評価とその評価に基づく対策計画の策定・実行を確認するプロセスを運用しております。これらの活動を通じグループ全体のセキュリティレベルの向上を実現しております。</p>		

#### 4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

経営者の視点による当連結会計年度における当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の概要並びにこれらの状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

##### (1) 重要性がある会計方針及び見積り

当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号）第312条の規定により、IFRSに準拠して作成しております。この連結財務諸表の作成にあたり見積りが必要となる事項については、合理的な基準に基づき会計上の見積りを行っております。

重要性がある会計方針及び見積りについては「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記3 重要性がある会計方針」及び「同 注記5 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」に記載のとおりであります。

##### (2) 経営成績の状況

当社は中期経営計画(2023年度 - 2025年度)において、収益力を回復し再び持続的な成長軌道に戻すことを目指し、事業の稼ぐ力である事業貢献利益の増大に取り組んでおります。また、中期経営計画の中間年度である当連結会計年度（以下「当期」）は、覚悟を持って経営改革を完遂する年と位置づけ、事業の選択と集中及びグローバル構造改革に取り組み、これらを計画どおり完遂しました。

事業の選択と集中においては、2024年4月30日にCalyx Services Inc. へのInvicro, LLCの全持分譲渡及び2025年2月3日にTempus AI, Inc.にAmbry Genetics Corporationの全株式譲渡を完了したことに伴い、当期からプレジジョンメディシン事業を非継続事業に分類し、連結損益計算書上、非継続事業からの利益又は損失は継続事業と区分して表示しており、前連結会計年度（以下「前期」）についても同様に組み替えて表示しております。

当期における当社グループの連結売上高は、為替の影響もあり1兆1,278億円（前期比1.8%増）となりました。事業別の売上高は、前期比でデジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業、画像ソリューション事業は円安の影響もあり増収となりましたが、インダストリー事業は減収となりました。

売上総利益は4,794億円（前期比0.9%増）となりました。売上高の増加や主にオフィスユニットの継続的な生産コスト削減をしました。なお、当期の監査において、連結調整における未実現利益消去の計算に関して監査法人から指摘があり、114億円を売上原価として計上しました。

事業貢献利益は319億円（前期比4.2%減）となりました。グローバル構造改革効果による販売費及び一般管理費の抑制などが寄与しました。事業別では、デジタルワークプレイス事業は増益となりましたが、プロフェッショナルプリント事業は先に述べた連結調整における未実現利益消去の計算の影響により減益となりました。また、インダストリー事業、画像ソリューション事業は、減益となりました。

前述の経営改革の実行、及びのれんや有形固定資産等の減損損失などの一過性費用を計上したため、営業損失は640億円（前期の営業利益275億円から915億円の減益）となりました。一過性費用には以下が含まれております。

グローバル構造改革に関わる費用、方向転換事業の選択と集中に関わる費用及び中国生産子会社であるKonica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd.の生産活動終了に伴う費用等を、事業構造改善費用として216億円（前期は8億円）計上しました。また、当第4四半期連結会計期間（以下、当第4四半期）には、事業の選択と集中としてマーケティングサービスユニットのKonica Minolta Marketing Services Holding Company Limitedの株式譲渡契約、及び画像IoTソリューションユニットのMOBOTIX AGの株式譲渡契約を締結したことに伴い、損失202億円を計上しました。

当第3四半期連結会計期間には、インダストリー事業のセンシングユニットに属するRadiant Vision Systems, LLC及びInstrument Systems GmbHにおいて、236億円もののれんの減損損失を計上しました。また、インダストリー事業の光学コンポーネントユニットに属するKonica Minolta Opto (Dalian) Co., Ltd.は、持分の80%を広州ラックスビジョンズイノベーションテクノロジー有限公司に譲渡する契約を2023年10月26日付で締結しましたが、クロージングに向けた協議の結果、譲渡対象から外れることとなりました。それに伴い、売却目的保有への分類を中止し、通常の資産及び負債に振り替える過程で回収可能価額まで帳簿価額を減額した結果、有形固定資産等の減損損失を45億円計上しました。

当第4四半期では、プロフェッショナルプリント事業の産業印刷ユニットにおけるフランスの印刷機器メーカーMGI Digital Technology S.A.ののれん、有形固定資産及び無形資産の減損損失139億円、画像ソリューション事業のヘルスケアユニットにおいて有形固定資産及び無形資産55億円、デジタルワークプレイス事業のDW-DXユニットに属する連結子会社3社においてのれん及び有形固定資産等の減損損失25億円を計上しました。

これらにより、当期における減損損失は511億円（前期は41億円の減損損失）となりました。

税引前損失は791億円（前期の税引前利益153億円から944億円の減益）になりました。

Konica Minolta Holdings U.S.A., Inc. 等、連結子会社の繰延税金資産の取り崩しなどを行った結果、法人所得税費用162億円を計上しました。

Ambry Genetics Corporation全株式のTempus AI, Inc. への譲渡による益、株式譲渡完了に伴う在外営業活動体の為替換算差額の調整による益、及び譲渡価額の一部として取得したTempus AI, Inc. の株式の公正価値評価等による株式譲渡益の調整などにより450億円を非継続事業からの利益として計上しました。

これらの結果、非継続事業を含めた親会社の所有者に帰属する当期損失は474億円（前期の非継続事業を含めた親会社の所有者に帰属する当期利益45億円から520億円の減益）となりました。

当期から報告セグメントの区分を変更しております。前期比較については、前期の数値を変更後の報告セグメントの区分に組み替え、非継続事業を除いた継続事業の数値で比較分析しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 連結財務諸表注記 6 事業セグメント」に記載しております。

（注）「事業貢献利益」は、売上高から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しております。

セグメント別の状況は以下のとおりであります。

		前連結会計年度 (自2023. 4. 1 至2024. 3. 31)	当連結会計年度 (自2024. 4. 1 至2025. 3. 31)	増減	
		億円	億円	億円	%
デジタルワークプレイス 事業	売上高	6,149	6,163	14	0.2
	事業貢献利益	327	357	30	9.4
	営業利益	329	139	△190	△57.6
プロフェッショナル プリント事業	売上高	2,633	2,846	212	8.1
	事業貢献利益	138	129	△8	△6.0
	営業利益	116	△131	△248	—
インダストリー事業	売上高	1,235	1,192	△43	△3.5
	事業貢献利益	176	140	△35	△20.3
	営業利益	165	△127	△293	—
画像ソリューション事業	売上高	1,051	1,069	17	1.7
	事業貢献利益	△83	△103	△19	—
	営業利益	△109	△259	△150	—
小計	売上高	11,070	11,272	201	1.8
	事業貢献利益	557	524	△32	△5.9
	営業利益	502	△379	△882	—
「その他」及び調整額 (注2)	売上高	6	6	0	1.5
	事業貢献利益	△224	△205	18	—
	営業利益	△227	△260	△33	—
連結損益計算書計上額	売上高	11,077	11,278	201	1.8
	事業貢献利益	333	319	△14	△4.2
	営業利益	275	△640	△915	—

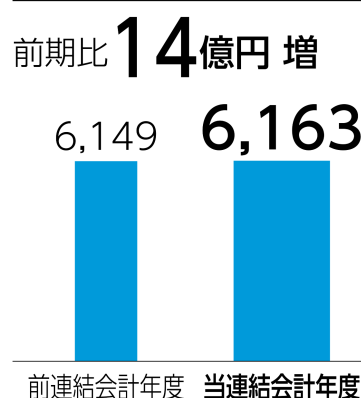
（注1）売上高は外部顧客への売上高であります。

（注2）売上高は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 連結財務諸表注記 6 事業セグメント」に記載の外部顧客への売上高の「その他」、営業利益は同記載のセグメント利益（△は損失）の「その他」と「調整額」の合計であります。

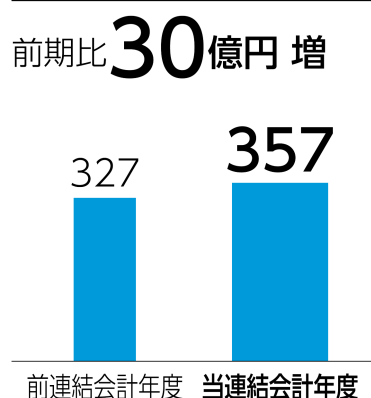
（注3）当連結会計年度から、従来「その他」に含めていたFORXAI及びQOLソリューションをユニットとして独立させ「画像ソリューション事業」に含めております。また、当連結会計年度からプレジジョンメディシン事業を非継続事業に分類し、非継続事業を除いた継続事業の金額を表示しております。前期比較については、前連結会計年度の数値を変更後の報告セグメントの区分に組み替え、非継続事業を除いた継続事業の数値で比較分析しております。

①デジタルワークプレイス事業

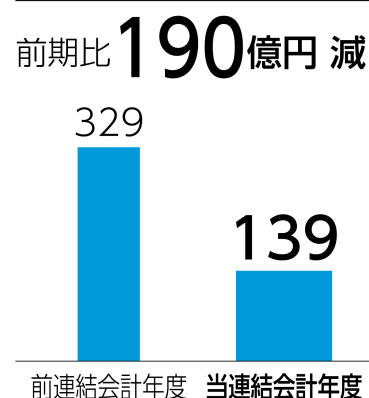
売上高 (単位:億円)



事業貢献利益 (単位:億円)



営業利益 (単位:億円)



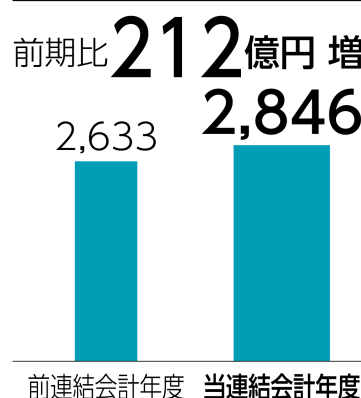
デジタルワークプレイス事業の売上高は、為替の影響もあり6,163億円（前期比0.2%増）となりました。先に述べた連結調整における未実現利益消去の計算の影響がありましたが、オフィスユニットの生産コスト削減の実施、グローバル構造改革に伴う効果や、販売費及び一般管理費の抑制により、事業貢献利益は357億円（前期比9.4%増）となりました。また、グローバル構造改革及び中国生産子会社であるKonica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd.の生産活動終了に伴う一時費用などを計上したため、営業利益は139億円（前期比57.6%減）となりました。

オフィスユニットは前期比で増収となりました。A3複合機の販売台数は、前期比でカラー機が92%、モノクロ機が98%、全体では94%となり、ハードの売上はやや減収となりました。消耗品やサービスなどのノンハードは、為替影響もあり増収、為替の影響を除くとほぼ前年並みになりました。

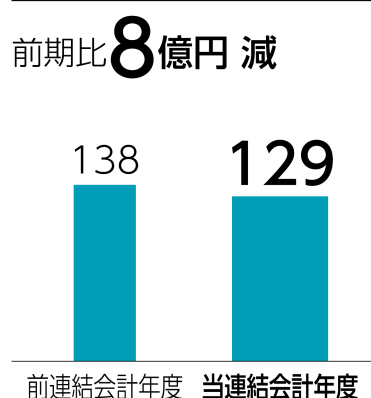
ITサービスなどの提供を中心とするDW-DXユニットは、方向転換事業として位置づけており、当期はユニット内で事業の選択と集中及びグローバル構造改革を進めてきました。特にマネージドITサービスで、収益性に基づき、地域と事業領域の絞り込みを実行した結果、前期比で減収となりました。注力しているビジネスコンテンツ管理や業務プロセス管理を提供するサービスは欧州で好調であり、AIを用いた学習支援サービスや通訳サービスなど自社開発のAI SaaS事業も日本で伸長しました。

②プロフェッショナルプリント事業

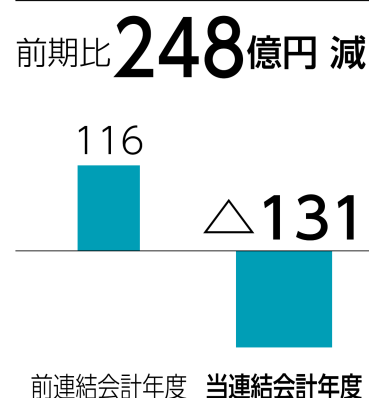
売上高 (単位:億円)



事業貢献利益 (単位:億円)



営業利益 (単位:億円)



プロフェッショナルプリント事業の売上高は2,846億円（前期比8.1%増）となりました。売上高は増加しましたが、先に述べた連結調整における未実現利益消去の計算の影響により、事業貢献利益は129億円（前期比6.0%減）となりました。一方で、営業損益は当期にグローバル構造改革に伴う一時費用を計上したこと、当第4四半期に産業印刷ユニットにおいてフランスの印刷機器メーカーMGI Digital Technology S.A.の減損損失を計上したこと、マーケティングサービスユニットにおいてKonica Minolta Marketing Services Holding Company Limitedの株式の譲渡契約の締結に伴う損失98億円を計上したことなどにより、営業損失は131億円（前期は116億円の営業利益）となりました。

プロダクションプリントユニットは前期比で増収となりました。ハードは、地域別では米国で減少、欧州で前年並み、中国とインドなどの地域で増加しました。カラー機の販売台数は101%、モノクロ機は92%、全体では99%と

なり、ハードの売上は為替の影響もあり増収となりました。特に注力している印刷速度が最も速いヘビープロダクションプリント機(HPP)の販売台数は前期比で118%と伸長、その他のセグメントは総じて前年並みとなりました。また、消耗品やサービスなどのノンハードも増収となりました。地域別では、ノンハード売上は、インドで増加、欧米や中国で前期並みとなりました。

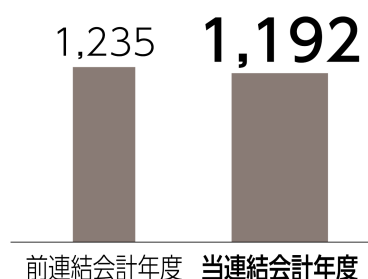
産業印刷ユニットは前期比で増収となりました。ハードは、テキスタイル印刷、加飾印刷の販売台数は減少したものの、インクジェットデジタル印刷機「AccurioJet（アキュリオジェット）KM-1e」、高速デジタルラベル印刷機「AccurioLabel（アキュリオラベル）400」の販売台数が増加し、全体では増収となりました。ノンハードは、デジタル印刷需要の高まりを背景に、インクジェットデジタル印刷、ラベル印刷、テキスタイル印刷、加飾印刷の全ての領域で増収となりました。

マーケティングサービスユニットは前期比で増収となりました。プリント調達支援ビジネスは、欧米やアジアでの主要顧客の販売促進活動が活発化し、好調に推移しました。オンデマンドプリントは、韓国での売上が増加しました。

### ③インダストリー事業

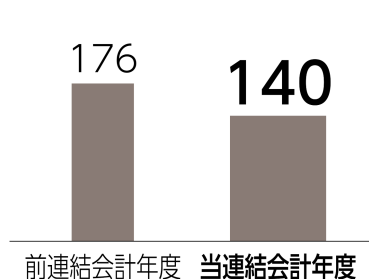
#### 売上高 (単位:億円)

前期比 **43** 億円 減



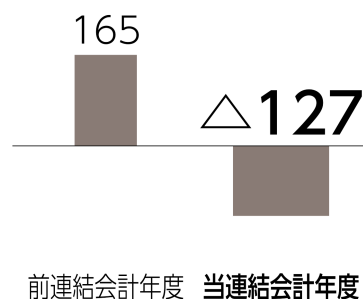
#### 事業貢献利益 (単位:億円)

前期比 **35** 億円 減



#### 営業利益 (単位:億円)

前期比 **293** 億円 減



インダストリー事業の売上高は1,192億円（前期比3.5%減）となりました。事業貢献利益は、IJコンポーネントユニットと光学コンポーネントユニットは増益となったものの、機能材料ユニットは棚卸資産の評価損による売上原価の増加などにより、また、センシングユニットは売上減に伴い売上総利益が減少などにより、それぞれ減益となったため、事業貢献利益は140億円（前期比20.3%減）となりました。上述のようにセンシングユニットにおいてRadiant Vision Systems, LLC及びInstrument Systems GmbHの、また、光学コンポーネントユニットにおいてKonica Minolta Opto (Dalian) Co., Ltd.の減損損失をそれぞれ計上したこと、グローバル構造改革に伴う一時費用を計上したことなどにより、営業損失は127億円（前期は165億円の営業利益）となりました。

センシングユニットは前期比で減収となりました。光源色向け計測器で顧客のディスプレイ設備投資抑制の影響を受け大手顧客を中心に需要が減速したほか、一部用途向けの競争激化により売上が減少しました。物体色向け計測器は前期並みの売上となり、ハイパースペクトルイメージング技術を応用した計測器は、リサイクル用途を中心に販売が好調に推移し増収となりました。自動車外観検査用の計測器は販売が順調に推移し増収となりました。

機能材料ユニットは前期比で減収となりました。TVの大型化等によるTAC（トリアセチルセルロース）フィルムからCOP（シクロオレフィンポリマー）フィルムへのシフトが進捗し、COPフィルムであるSANUQI-VAは需要の増加と採用拡大により売上が増加した一方、主力のTACフィルムの売上が減少しました。また、ITデバイス用薄膜フィルムはITデバイス向けパネル市場の停滞により売上が減少、スマートフォン用薄膜フィルムは売上が堅調に推移しました。

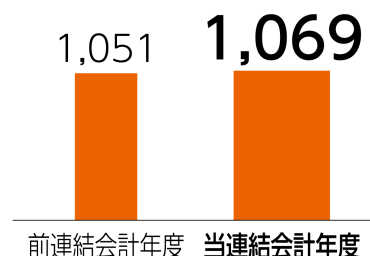
IJコンポーネントユニットは為替の影響もあり前期比で増収となりました。サイングラフィックスプリンター向けヘッド販売は、中国では景気停滞の影響を受け鈍化しましたが、欧米や韓国、インドでは堅調に推移し全体では売上が増加しました。また成長領域である工業用途では段ボール印字用途向けの当社独自の長距離吐出ヘッドを2024年12月に上市するなど新規顧客にアプローチし、アプリケーションの拡大を進めております。

光学コンポーネントユニットは、市場の回復によりプロジェクタ用レンズの売上が増加したものの、Blu-ray等用のピックアップレンズや交換レンズの売上の減少などにより、前期比で減収となりました。なお、注力する産業用途では半導体製造装置向け製品の需要が増加し、売上が想定を上回り伸長しました。今後の事業拡大に向けた設備の増強と超精密加工の新拠点増設による生産体制強化への取り組みを推進しております。

④画像ソリューション事業

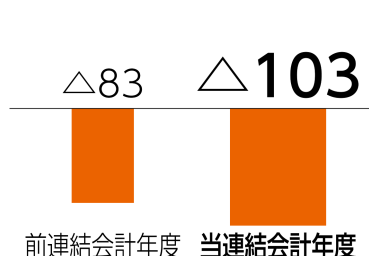
**売上高** (単位:億円)

前期比 **17** 億円 増



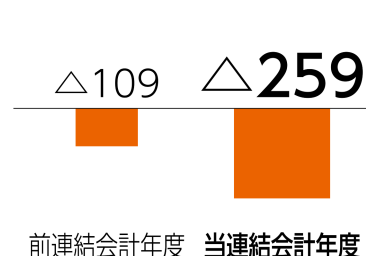
**事業貢献利益** (単位:億円)

前期比 **19** 億円 減



**営業利益** (単位:億円)

前期比 **150** 億円 減



画像ソリューション事業の売上高は1,069億円（前期比1.7%増）となりました。事業貢献利益は、画像IoTソリューションユニット及び映像ソリューションユニットで増益となったものの、ヘルスケアユニットが中国でのX線フィルム需要の減少や日本の病院の投資抑制継続の影響、先に述べた連結調整における未実現利益消去の計算の影響により103億円の損失（前期は83億円の事業貢献損失）となりました。画像IoTソリューションユニットでMOBOTIX AGの株式譲渡契約を締結したことに伴う損失104億円を計上したことと、ヘルスケアユニットで55億円の減損損失を計上したことにより、営業損失は259億円（前期は109億円の営業損失）となりました。

ヘルスケアユニットは前期比で減収となりました。X線フィルムは中国での需要減少に伴い、売上が減少しました。DR（デジタルラジオグラフィ）の売上は日本で減少しましたが、米国とアジアを中心に伸長し、全体では増加しました。医療ITの販売は日米で好調を維持しました。

画像IoTソリューションユニットは前期比で増収となりました。欧米での当社販売会社におけるネットワークカメラを組み合わせたビデオソリューション・サービスの売上は堅調に推移しました。また、2023年に買収したシステムインテグレーターであるForce Security Solutions, LLC（本社：米国）は好調を維持しました。

映像ソリューションユニットは前期比で増収となりました。国内事業におけるプラネタリウム直営館での集客が好調に推移しました。

(3) 財政状態の状況

	前連結会計年度末	当連結会計年度末	増減
資産合計 (億円)	13,880	12,176	△1,704
負債合計 (億円)	8,346	7,435	△911
資本合計 (億円)	5,533	4,740	△793
親会社の所有者に帰属する持分合計 (億円)	5,398	4,631	△766
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	1,091.68	935.99	△155.69
親会社所有者帰属持分比率 (%)	38.9	38.0	△0.9

当連結会計年度末（以下「当期末」）の資産合計は、前期末比1,704億円（12.3%）減少し1兆2,176億円となりました。これは主に、のれん及び無形資産の減少996億円、現金及び現金同等物の減少372億円、営業債権及びその他の債権の減少298億円、有形固定資産の減少166億円、棚卸資産の減少114億円、売却目的で保有する資産の減少103億円、その他の金融資産の増加340億円、その他の非流動資産の増加66億円によるものであります。

負債合計については、前期末比911億円（10.9%）減少し7,435億円となりました。これは主に、社債及び借入金の減少833億円、営業債務及びその他の債務の減少231億円、その他の流動負債の減少57億円、引当金の増加157億円、売却目的で保有する資産に直接関連する負債の増加50億円によるものであります。

資本合計については、前期末比793億円（14.3%）減少し4,740億円となりました。

親会社の所有者に帰属する持分合計は、前期末比766億円（14.2%）減少し4,631億円となりました。これは主に、親会社の所有者に帰属する当期損失の計上474億円、その他の資本の構成要素（主に在外営業活動体の換算差額）の減少253億円によるものであります。

これらの結果、1株当たり親会社所有者帰属持分は935.99円となり、親会社所有者帰属持分比率は0.9ポイント減少の38.0%となりました。

(4) キャッシュ・フローの状況

(単位：億円)

	前連結会計年度	当連結会計年度	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	833	510	△322
投資活動によるキャッシュ・フロー	△445	246	691
計 (フリー・キャッシュ・フロー)	388	757	368
財務活動によるキャッシュ・フロー	△968	△1,108	△140

当期の連結キャッシュ・フローの状況は、営業活動によるキャッシュ・フロー510億円の収入と、投資活動によるキャッシュ・フロー246億円の収入の結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリー・キャッシュ・フローは757億円のプラスとなりました。

また、財務活動によるキャッシュ・フローは1,108億円の支出となりました。

そのほか、現金及び現金同等物に係る為替変動の影響額があり、当期末の現金及び現金同等物の残高は、前期末比367億円減少の928億円となりました。

当期における各キャッシュ・フローの状況は、次のとおりであります。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

税引前損失791億円、非継続事業からの税引前利益426億円に、減価償却費及び償却費745億円、減損損失525億円等によるキャッシュ・フローの増加と、非継続事業の売却目的で保有する資産に係る減損損失及びその戻入益243億円、営業債務及びその他の債務の減少による減少85億円等によるキャッシュ・フローの減少により、営業活動によるキャッシュ・フローは510億円の収入となりました。



(投資活動によるキャッシュ・フロー)

子会社の売却による収入661億円、有形固定資産の取得による支出257億円、無形資産の取得による支出155億円等により、投資活動によるキャッシュ・フローは246億円の収入となりました。

この結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリー・キャッシュ・フローは757億円のプラス（前期は388億円のプラス）となりました。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

短期借入金の純減少額799億円、社債の償還及び長期借入金の返済332億円、リース負債の返済220億円等による支出と、社債の発行及び長期借入れ282億円等の収入により、財務活動によるキャッシュ・フローは1,108億円の支出（前期は968億円の支出）となりました。

#### (5) 生産、受注及び販売の実績

##### ①生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	前期比
	百万円	%
デジタルワークプレイス事業	363,940	105.3
プロフェッショナルプリント事業		
インダストリー事業	112,373	95.1
画像ソリューション事業	27,521	136.0
報告セグメント計	503,835	104.1
その他	—	—
合計	503,835	104.1

(注1) 金額は、売価換算値で表示しております。

(注2) デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業につきましては、共通の設備にて生産を行っておりますので、当該生産拠点における生産実績を記載しております。

(注3) 当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記6 事業セグメント」に記載のとおりであります。前期比の数値につきましては、前期のセグメント情報を、当期のセグメント区分に変更したものと比較を行っております。

##### ②受注実績

当社グループは見込み生産を主としておりますので、記載を省略しております。

##### ③販売実績

販売状況については、「(2) 経営成績の状況」において各セグメントの業績に関連付けて示しております。

## (6) 資本の財源及び資金の流動性

### ①資本政策の基本的な方針

当社は、事業の選択と集中、コスト削減と経営資源の適正化を進め、中長期的な企業価値向上に向けた持続的な成長を支えるための最適な資本政策を実施していきます。

特にキャッシュ・フロー創出力の強化と資本効率（ROE・ROIC）の向上を重視し、その実現に向けて、「成長投資の実施」、「財務基盤の強化」及び「株主還元の充実」について、これらの最適バランスを目指した資本政策を推進し、資本効率を意識した最適な資本・負債構成を目指します。

#### 1) 資本効率の向上

資本コストを重視し、資本コストを安定的に上回るROE・ROICの向上を目指します。ROEの改善ドライバーとして当期純利益率の改善を重視し、バランスの取れた財務基盤を維持しつつ、資本効率の向上を図ります。

加えて、KM-ROIC（注1）及び投下資本収益（注2）という独自指標を設定し、両指標の最大化を通して事業毎の収益性を評価し、資本効率と企業価値の継続的な向上を実現していきます。

#### 2) 株主還元の実現

連結業績や成長分野への投資、キャッシュ・フローなどを総合的に勘案し、配当を基本として利益還元の充実に努めます。自己株式の取得については、当社の財務状況や株価の推移等も勘案しつつ、利益還元策の一つとして適切に判断していきます。

#### 3) 財務健全性の担保

当社は、財務ガバナンスの強化、財務リスクの最小化、資金効率の向上、株主資本の充実により、財務基盤をより強固なものとしながら、事業の選択と集中に従った成長投資を進めていきます。

（注1）KM-ROIC：事業利益を投下資本で除した比率であり、事業活動のために投下した資本を使って、どれだけ事業利益を生み出したかを示す指標であります。

（注2）投下資本収益：事業収益から投下資本コストを控除した収益であり、どれだけ投下資本コストを上回る価値を創造したかを示す指標であります。

投下資本収益の最大化によりROICの向上を図ります。

当社グループの資本の財源及び資金の流動性については、以下のとおりであります。

### ②資金需要

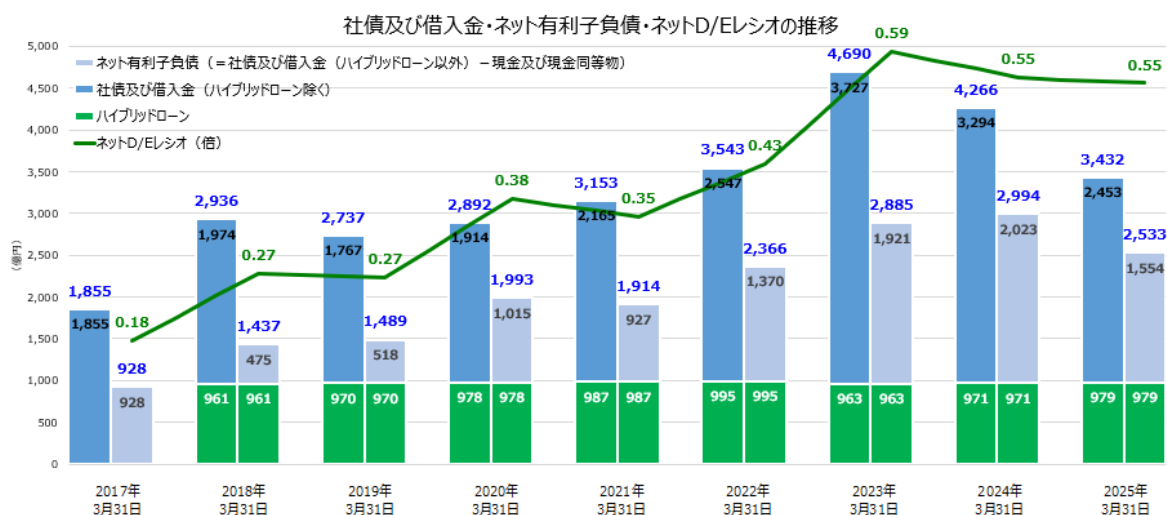
当社グループの主な資金需要は、製造費用、販売費及び一般管理費等の営業費用並びに当社グループの設備新設、改修等に係る投資や、将来の成長及び企業価値向上を目的としたM&Aによる投資であります。

### ③資金の源泉

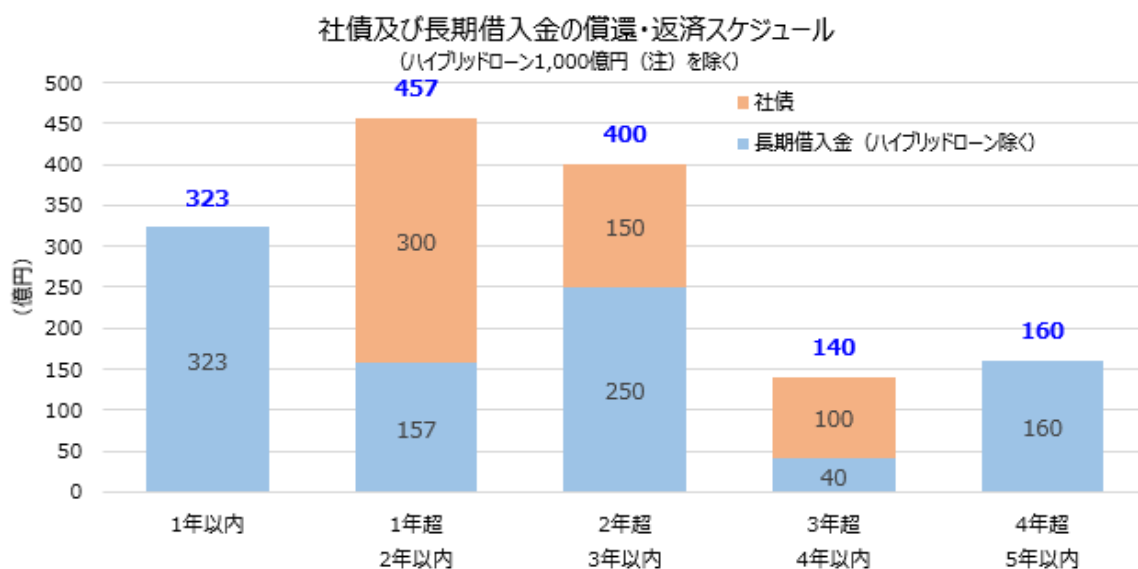
当社グループの資金の主な源泉は、営業活動によるキャッシュ・フロー、金融機関からの借入や社債の発行による資金調達であります。

### ④資金調達についての方針

当社グループは、円滑な事業活動に必要な流動性の確保と財務の健全性・安定性維持を資金調達の基本方針とし、主に金融機関からの短期借入及び長期借入や社債の発行により資金調達を行っております。社債については、国内社債発行登録枠を有しており、当社の既発行社債の債券格付、発行登録予備格付はともに株式会社格付投資情報センター（R&I）及び株式会社日本格付研究所（JCR）からA格を取得しております。長期資金の調達に際しては、償還や返済の時期を分散することにより借り換えリスクの低減を図っております。また、資金調達は主に当社が行っており、必要資金を関係会社に主にキャッシュ・マネジメント・システムを通じて供給することで資金調達の一元化や効率化を図っております。



(注) 2018年3月31日以降の残高には、ハイブリッドローンが含まれております。格付機関の評価により、資金調達額1,000億円の50%に対して資本性の認定をうけております。



(注) ハイブリッドローンは、2027年10月以降の各利払日に元本の全部又は一部を返済期限 (2057年10月) 前に返済することが可能となっております。

#### ⑤流動性

当社は営業活動によるキャッシュ・フローに加え、複数の金融機関との間で2026年9月末を期限とする1,000億円のコミットメントライン及び一つの金融機関との間で2025年10月末を期限とする50億円のコミットメントラインを締結するほか、アンコミットメントベースの融資枠も有しております。

また、当社グループ内の資金の効率化については、日本・北米・欧州・アジアパシフィックの各統括拠点においてキャッシュ・マネジメント・システムを導入しており、各地域の余剰資金を当社へ集中し一元的に管理を行うことにより、資金効率の向上と金融費用の極小化及びガバナンスの向上を図っております。なお、一時的な余剰資金は、安全性が極めて高い金融資産で運用しております。

## 5 【重要な契約等】

(Ambry Genetics Corporationの株式譲渡契約)

当社は、プレジジョンメディシン事業を展開する米国子会社であるREALM IDx, Inc. (以下「REALM IDx社」) を通じて保有する米国の遺伝子検査企業Ambry Genetics Corporation (以下「Ambry Genetics社」) の全株式をTempus AI, Inc.に譲渡することを、2024年11月5日に決定し、株式譲渡契約を締結しました。なお、本株式譲渡の実行は2025年2月3日に完了しております。

### (1) 異動する子会社の概要

名称	Ambry Genetics Corporation
所在地	1 Enterprise, Aliso Viejo, CA 92656
代表者の役職・氏名	Chief Executive Officer : Tom Schoenherr
事業内容	がん領域を中心とした遺伝子検査サービス
資本金	102米ドル
設立年月日	1999年11月18日
出資者及び持株比率	REALM IDx, Inc. 100%
資本関係等	当社グループが98.6%出資するREALM IDx社が、Ambry Genetics社に100%出資

### (2) 譲渡先の概要

名称	Tempus AI, Inc.
所在地	600 West Chicago Avenue, Suite 510, Chicago, Illinois 60654
代表者の役職・氏名	Chief Executive Officer and Executive Chairman : Eric Lefkofsky
事業内容	データ・AI活用による精密医療テクノロジー提供
資本金	16千米ドル
設立年月	2015年8月

(MOBOTIX AGの株式譲渡)

当社は、ドイツの分散処理型IPカメラシステムを開発しているMOBOTIX AG (以下「MOBOTIX社」) の当社の保有する全株式およびMOBOTIX社への貸付金をCertina Software Investments AGに譲渡することを、2025年3月25日(中央ヨーロッパ時間)に決定し、株式譲渡契約を締結しました。なお、本株式譲渡の実行は2025年4月29日に完了しております。

### (1) 異動する子会社の概要

名称	MOBOTIX AG
所在地	Kaiserstrasse, 67722 Winnweiler-Langmeil, Germany
代表者の役職・氏名	CEO : Thomas Lausten、CFO : Klaus Kiener、CTO : Christian Cabirol
事業内容	分散処理型IPカメラシステム及びビデオマネジメントソフトウェアの開発・製造・販売
資本金	13,271,442ユーロ
設立年月日	1999年6月21日
出資者及び持株比率	コニカミノルタ株式会社 64.9% (議決権所有割合 : 65.2%)
資本関係等	当社が発行済株式の64.9% (8,615,382株) を保有

### (2) 譲渡先の概要

名称	Certina Software Investments AG
所在地	Robert-Koch-Str. 5 a, 82031 Gruenwald, Germany
代表者の役職・氏名	Management Boardメンバー : Giovanni Santamaria
事業内容	ソフトウェア、IT及びIT関連サービス企業買収による自社資産のマネジメント
資本金	50千ユーロ
設立年月日	2023年3月9日

(Konica Minolta Marketing Services Holding Company Limitedの株式譲渡)

当社は、Marketing Print Management (注) (以下「MPM」) サービスに特化した連結子会社であるKonica Minolta Marketing Services Holding Company Limited (以下「Konica Minolta Marketing Services Holding

社」)の全株式を、adm Group Limited(以下「adm Group社」)に譲渡することを、2025年3月26日に決定し、株式譲渡契約を締結いたしました。

当社は、MPMサービスを展開するKonica Minolta Marketing Services EMEA Limited(本社:英国 ロンドン)、Konica Minolta Marketing Services (Australia) Pty Limited(本社:オーストラリア シドニー)、Konica Minolta Marketing Services Inc.(本社:米国 ニュージャージー州)の3社の株式を直接ないしは間接保有しております。今後、本契約に基づき3社の全株式を、当社の100%子会社であるKonica Minolta Marketing Services Holding社に譲渡し、その後Konica Minolta Marketing Services Holding社の全株式をadm Group社に譲渡いたします。

なお、本契約における譲渡対象は、Konica Minolta Marketing Services Holding社傘下となる3社に加え、各社の子会社を含めた海外22社(計26社)で、これら資産の譲渡手続き等の条件を充足した後で、本株式譲渡を実行いたします。

#### (1) 異動する子会社の概要

名称	Konica Minolta Marketing Services Holding Company Limited
所在地	26-28 Bedford Row, 4th & 5th Floor, London, England, WC1R 4HE
代表者の役職・氏名	Global Chief Executive Officer: Yves Christian ROGIVUE
事業内容	MPMサービス提供関連会社の統括・管理
資本金	1英ポンド
設立年月日	2021年9月27日
出資者及び持株比率	コニカミノルタ株式会社 100%
資本関係等	当社が100%出資

#### (2) 譲渡先の概要

名称	adm Group Limited
所在地	16 St. John's Lane, Farringdon, London, England, EC1M 4BS
代表者の役職・氏名	Group Chief Executive Officer: Ed Colflesh
事業内容	世界33か国に拠点をもちグローバル企業のブランディングやマーケティング活動を支援するグローバル マーケティングサービス事業
設立年	1992年

(注) MPM: 大手グローバル企業のマーケティング部門を対象としたサービスで、クライアント企業の拠点にスタッフを常駐させ、膨大な数の販促用印刷物の制作業務に携わりながら内容・工程・品質・納期などを一元管理し、投資対効果を最適化することで、クライアント企業の売上増や企業ブランド向上に貢献する。

(財務上の特約が付された金銭消費貸借契約)

当社の借入金のうち、以下の金銭消費貸借契約については、資本及び利益に関する財務上の特約が付されており、これに抵触し貸付人から請求があった場合には、期限の利益を喪失します。

契約締結年月日	相手方の 属性	当連結会計年度 末の債務残高 (百万円)	弁済期限	財務上の特約	
				資本合計（連結）	損益 (連結)
2010年9月7日	都市銀行	10,000	2025年4月2日	直前期、直前中間期 及び2010年3月期の 75%以上にする	2期連続し て営業損失 とならない
2010年9月7日	都市銀行	13,000	2025年4月30日		
2020年4月21日	都市銀行、 地方銀行及び 協同組織金融機関	8,000	2027年4月23日	直前期及び2019年3 月期の75%以上にす る	
2021年3月26日	都市銀行、 地方銀行及び 協同組織金融機関	10,000	2026年3月31日	直前期及び2020年3 月期の75%以上にす る	
2021年3月26日	都市銀行、 地方銀行及び 協同組織金融機関	5,000	2028年3月31日		
2024年7月26日	都市銀行、 地方銀行及び 協同組織金融機関	12,000	2027年7月30日	2023年3月期の75% 以上にする	
2024年9月25日	都市銀行、 地方銀行及び 協同組織金融機関	15,000	2029年9月28日	直前期の75%以上に する	

(注1) 全ての債務に担保は付されておりません。

(注2) 事業貢献利益(損失)は売上高から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出した利益(損失)であります。

## 6【研究開発活動】

当社グループは、経営理念である「新しい価値の創造」及び経営ビジョンとして「Imaging to the People」を掲げ、創業以来150年にわたり続けてきた材料・光学・微細加工・画像の4つのコア技術を高度化・融合するとともに、IoT・AI技術を組み合わせることで“見えないものをみえる化する”技術として発展させました。そして、この独自技術を活用することで顧客の課題を解決する新たな製品・サービスを各事業セグメントで開発しております。

中期経営計画に基づいた基本方針に対応して、「強化領域への技術資源シフト」、「エキスパート・DX人材活用」、「成長領域への技術の仕込み」の3つを技術戦略の基本方針として推進してまいりました。

「強化領域への技術資源シフト」においては、確かな成長基盤を確立するため、強化領域として主にインダストリー領域、プロフェッショナルプリント領域に対し、技術資源投入を増強しております。

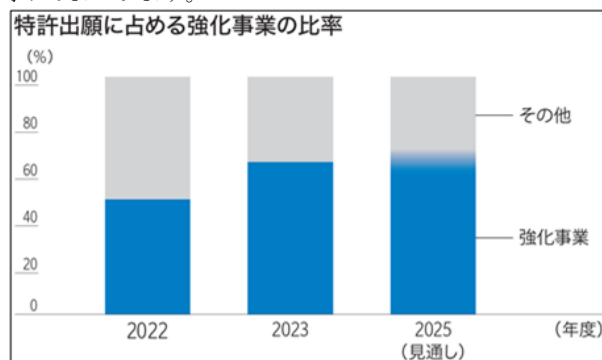
インダストリー領域における技術資源シフトの一例として、コーポレート開発で蓄積を進めるマテリアルズ・インフォマティクス及びプロセス・インフォマティクスのノウハウをディスプレイフィルム生産工場に適応しております。生産工程に設置されたセンサーデバイスにより生産状態がモニタリングされ、製品の高品質化や生産の安定化で効果が得られております。またヘルスケア領域に対しては、次世代の超音波トランスデューサ開発にコーポレート開発の技術資源を投入し、事業拡大の加速を行っております。この開発により、超音波診断装置の感度が飛躍的に向上し、これまで超音波診断装置では見ることができなかった早期の癌を発見することが可能になると期待されます。

「エキスパート・DX人材活用」では、技術やビジネスにおける高い専門性によって変革をリードする「エキスパート」と、AIやデータサイエンス、ITスキル等の社内教育により増強した「DX人材」の活躍により各事業の変革を進めております。全社横断での伴走支援や生成AI活用推進等により、全社の各事業でビジネスや業務プロセスにおけるDXが進み成果が出ております。今後は中長期の成長を見据えたコア技術進化・伝承や後進育成にも取り組み、専門人材の更なる活用促進を進めてまいります。

「成長領域への技術の仕込み」においては、持続的成長に向けた技術開発テーマに投資を行い、イノベーションの加速を実施しております。例えば、次世代のものづくりとして世界中で研究開発が進んでいる、生物の力を活用する「バイオものづくり」への取組として、産業技術総合研究所と共同で「バイオプロセス技術連携研究ラボ」を設立し、実用化への課題解決に向けて取り組んでおります。化石資源由来の材料原料から作るものづくりからの転換として、微生物を用いて非化石資源由来の原料から合成するバイオものづくり技術はカーボンニュートラル実現のキーテクノロジーとして注目されております。この領域では、当社が強みとするセンシング技術とAIを組み合わせた技術をさらに進化させ、バイオものづくりの工業化の課題を解決するための技術として、分光分析技術を応用した“高生産株検出システム”等、従来にない複雑系物質生産工程における物質モニタリング技術を開発し培養槽モニタリングシステムの事業化を目指して取り組んでまいります。また、次世代太陽電池の有力候補である軽くて柔軟なフィルム型ペロブスカイト太陽電池向けに、耐久性の課題を解決するバリアフィルム開発にも着手し、当社の成膜技術と量産化で、再生可能エネルギーのさらなる普及に貢献することを目指しております。その他、循環型社会の実現に向けた再生プラスチックの高度化にも取り組んでおり、高機能性を付与するアップグレードリサイクルにより、自社の複合機だけでなく社外の電子機器製品等への適用展開も進めております。当社は、これらのように環境負荷低減に貢献し将来大きく成長が期待される領域において、強みであるコア技術の高度化と活用を基本方針とし、将来社会が求めるイノベーションの原動力となる研究開発に取り組んでまいります。

研究開発により創出される技術（発明、アイデア、ノウハウ等）については、特許権の取得に加え、著作権法・不正競争防止法等の各種法制度や契約を利用し、知的財産として適切に保護・活用することで、当社グループの競争優位性を維持し、成長のドライバーとしております。

中期経営計画に基づき、事業戦略と密接に連携した知財戦略を策定・実行し、事業の成長、収益力向上を支援しております。具体的には、中期経営計画に対応する「中期知的財産計画」を定め、事業の選択と集中による強化事業の拡大をさらに推進するために、知財投資においても選択と集中を進め、全社の特許出願に占める強化事業の比率を2025年度までに70%近くにまで高めてまいります。



また、強化事業やその事業拡大のキーとなる製品・サービスについては、競合他社の参入を抑制する強力な知財障壁の構築を進め、事業の成長・拡大を確かなものとしております。例えば、プロフェッショナルプリント事業の強化領域では、デジタルラベル印刷機「AccurioLabel（アキュリオラベル）シリーズ」について知財障壁の構築・強化に取り組んでおります。飲料・食品・雑貨等の生活必需品に欠かせないラベル印刷は、年々需要が増加している分野です。「AccurioLabelシリーズ」は、優れたプリント速度や操作性により高い生産性を実現し、拡大する市場における短納期化の要望に応えるだけでなく、トナーを用いた電子写真方式の採用により高品質な画像出力を可能にし、品質に厳しい市場ニーズに対応し、堅調に販売を伸ばしております。当社では、「AccurioLabelシリーズ」に採用される技術を、強固な知財障壁の構築を目指す重要領域と位置付け、開発部門と連携し、技術開発段階から集中的な特許出願を進め、プロフェッショナルプリント事業の強化領域の成長と拡大に貢献しております。

当社は、確かな成長基盤を確立していくためには、競争力の源泉となる重要な経営資源である知財の活用と、市場参入を促進し市場規模拡大へとつなげる国際標準化の推進という両輪の事業戦略が重要であると考えております。当社技術を軸に、知財活用によってコア領域をクローズ化し当社の市場ポジションを確保すると同時に、標準化推進によって国内外の市場そのものを拡大することで、市場シェアと市場規模の双方を最適化・最大化してまいります。

上述した環境負荷を低減する技術開発に加え、持続可能な社会の実現をめざして、省エネルギー、リサイクル可能な環境配慮型製品の開発、使用済み製品の廃材を高機能材料として再活用する技術、バイオマス由来材料を活用する技術の研究開発を進めております。複合機の本体や消耗品（トナー等）に使う化石資源由来材料を再生材料へ転換し、プラスチック由来のCO2排出量の削減を進めてまいります。バイオマス由来材料や廃材を複合機等の高機能材料として活用するためには、一般的に化石資源由来のバージン材に比べて性能が低下するとともに製品品質が安定しにくいという課題があります。当社グループは、この課題を解決するために、長年培ってきたコア技術の1つである材料技術、成形加工技術を発展させ、材料開発、材料選択、加工技術の組み合わせにより、新しい樹脂開発を進めます。複合機への展開だけでなく、様々な企業と本技術を共有し実用化することで、連携の輪をグローバルに広げ、環境価値の効果を飛躍的に大きくしてまいります。

当連結会計年度（以下「当期」）におけるグループ全体の研究開発費は596億円となりました。そのうち、デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業が308億円、インダストリー事業が140億円、画像ソリューション事業が84億円、基礎研究費用が64億円であります。各事業部門別の研究の目的及び研究成果は以下のとおりであります。

なお、当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 連結財務諸表注記6 事業セグメント」に記載のとおりであります。

#### （1）デジタルワークプレイス事業

デジタルワークプレイス事業においては、機械、電気、光学、化成品、制御ソフトウェア等を総合したハードウェア開発やITソリューション開発を行い、顧客の働きがい向上に資する製品やサービスを市場に提供し続けております。

オフィスユニットでは、複合機とITサービスを組み合わせることで、オフィス環境の課題解決や最適化に貢献するソリューションの開発を行い、顧客の社員がより創造的な業務に従事することで働きがいを向上させ、事業のさらなる発展と企業価値向上を支援しております。

オフィス用複合機のラインアップ bizhub（ビズハブ）1iシリーズを13機種開発しました。

（カラーA3複合機：bizhub C751i／bizhub C651i／bizhub C551i／bizhub C451i／bizhub C361i／bizhub C301i／bizhub C251i モノクロA3複合機：bizhub 751i／bizhub 651i／bizhub 551i／bizhub 451i／bizhub 361i／bizhub 301i）

「bizhub 1i シリーズ」は、部品調達、生産、使用、使用後のリサイクルに至るまでの環境負荷をさらに低減するとともに、多様な働き方に合わせた多彩な機能と使いやすさで働く人々をサポートします。

環境負荷低減では、より低温で融けるトナーや、新開発の定着ユニット（「C751i」「C651i」「C551i」「751i」「651i」「551i」に採用しております）と高効率電源ユニットの採用により、省エネ性能を高めております。

さらに、使用済みペットボトルとポリカーボネート製ガロンボトルを複合機の外装材にアップグレードリサイクルするために、強度や難燃性、成形容易性を向上させる技術開発に取り組んできました。

機能と使いやすさでは、スマートフォンのような直感的操作とアプリで業務効率化に貢献するとともに、「紙種センサー（IM-103）」が、用紙の種類を判別し、最適な用紙設定を自動で選択します。独自の検知技術で開発されたIM-103は、普通紙よりも薄い紙や、封筒やハガキといった厚めの紙でも、紙づまりの発生を低減させ、プリント画質を最適化します。

ほかにも、オフィス業務だけでなく、マニュアル、チラシ、名刺等の企業内印刷ならではの用途にも対応する1台2役の機能が充実した複合機として「bizhub C751i Premium」を開発しております。

開発体制としては、ベトナムの大手IT企業であるFPTソフトウェアの日本法人FPTジャパンホールディングス



株式会社と複合機ソフトウェア開発に関する合弁会社「コニカミノルタFPTソリューションラボ株式会社」を設立しました。これにより、複合機のソフトウェア開発の最適化と顧客への価値提供の維持拡大を進めております。この合弁会社の事業計画を具体的に推進する開発拠点としてベトナムに「KONICA MINOLTA FPT Solution Labs Vietnam Co., Ltd.」を設立いたしました。グローバルに事業展開し、豊富なハイレベルIT人財を擁するベトナム最大手IT企業であるFPTソフトウェアグループの開発リソースを最大限活用することで、中期経営計画で収益堅守事業と定めたオフィス事業の基盤をさらに強化し、安定的な収益を創出します。

さらに当社は、AIやSaaS等のテクノロジーを活用して社会課題を解決することを目指し、ICW（Intelligent Connected Workplace）事業を展開しております。

2020年に商用稼働した「COCOMITE（ココミテ）」はクラウドで提供される自社開発のオンラインマニュアル作成・運用サービスです。このサービスは、人材育成や技能伝承の課題解決に焦点を当て、従来の業務マニュアルの作成・運用の非効率さを解消するために開発されました。マニュアルの効率的な作成と管理を基本機能としてリリースしたあと、顧客の声やアクセスログ解析を基に新機能の開発や改善を重ね、オンラインマニュアルコラボレーションツールとして進化し続けております。当期には、生成AIを活用したAIインタビューによる技能伝承機能を開発し、静岡県富士市と富士市内の製造業2社との実証活動を行い、高い評価を得ております。

また、AI技術を活用して教育分野における教員の働く現場の課題解決に貢献するため、2019年から文部科学省の学校における先端技術の活用に関する実証事業に取り組んでおります。学習支援サービスや学びの分析サービスを搭載した教育機関向けのトータルソリューション「tomoLinks（トモリンクス）」を通じて、教育のDXを広く展開し、多様な子どもたちが誰一人取り残されことなく社会とつながる個別最適化された協働的・探究的な学びに貢献しております。当期には、生成AIを教育現場で安心安全に目的に沿って活用するための機能を開発し、この機能を通じて、「問題を発見し課題を設定する」「自分の考えを深める」「異なる考えを整理・比較・深掘りする」といった学習プロセスを引き続きサポートしてまいります。

## （2）プロフェッショナルプリント事業

プロフェッショナルプリント事業においては、プロダクションプリント/産業印刷の生産性と印刷品質、自動化・省人化・スキルレスを訴求し各種印刷機やサービスソリューションに至るまで幅広く研究開発を実施し、顧客のDX支援によるプロセス改善・リモート化・分散印刷を実現してまいります。

生産機としての信頼性を向上させ、白トナーの追加によって表現力を高めたデジタルカラー印刷システム「AccurioPress（アキュリオプレス）C14010/C12010シリーズ」を、印刷工程の自動化・省力化を推進するオプション製品、インテリジェントクオリティ最適化マイザー「IQ-601」、インテリジェントメディアセンサー「IM-104/IM-105」とともに発売しました。

さらに複数のプロダクションプリント機の情報を一括で可視化し管理効率化と工程の継続的な改善を支援するソリューション「AccurioPro（アキュリオプロ）Dashboard」シリーズに「AccurioPro Dashboard JobManager」を追加し、印刷データ入稿から梱包・出荷まで工程全体進捗をリアルタイムでみえる化することで、効率的な生産計画の作成や修正を可能とします。

プリントコントローラでのRIP処理を高速化、検品をこれまで以上に作業フリーにする基準画像登録不要なRIP-Scan比較方式の自動検品、印刷時に複数のパラメーターを監視することでハーフトーン（色味）の安定性をこれまで以上に向上させるインテリジェントカラーコントロールを開発しました。

産業印刷ユニットにおいては、2024年5月にドイツ デュッセルドルフで開催された世界最大規模の印刷・メディア産業展である「drupa（ドルッパ）2024」においてB2サイズインクジェット印刷機の最上位機種となる「AccurioJet（アキュリオジェット）60000」を出展しました。

また、ラベル印刷では使いやすさと導入コストでご好評をいただいた「AccurioLabel（アキュリオラベル）230」とその上位機種である「AccurioLabel 400」を提供しております。当社初の白トナーを搭載し、自動品質最適化ユニット「IQ-520」を導入することで常に安定した画像品質を保ちます。

## （3）インダストリー事業

インダストリー事業においては、光学・材料・微細加工等のコア技術に、AI等を加えて複合化し、産業界のバリューチェーン変革推進で顧客と社会に貢献するため、産業のモノづくり最適化と安全・安心を提供してまいります。インダストリー事業は、センシング、機能材料、IJコンポーネント、光学コンポーネントの4事業で構成されております。

センシングユニットでは、光・色・外観の計測、ハイパースペクトルイメージング技術をはじめとした計測技術を用いて、ICTやモビリティ、環境・資源といった成長領域へソリューションを提供しております。色計測分野において、製品の高意匠化が進む自動車・スマートフォン等の業界ニーズに対応するため、高精度かつ使いやすさを追求したポータブル分光測色計「CM-17d」を開発し市場投入しました。また、世界最高水準の精度を実現した分光測色計「CM-3700A Plus」を開発し、ものづくり現場における品質管理の高度化に貢献しております。ICT分野では、各種デ

ディスプレイにおける新規評価ニーズに対応すべくカラーアナライザー「CA-527」等を活用したソリューション拡大を図りました。自動車の外観検査においては、トンネル型の塗装欠陥検査、すき間・段差検査装置に加え、自動車ホイールの品質検査が可能な新ソリューションを開発し、顧客への新たな価値を提供しております。環境分野においては、リサイクル分野における材料識別と分類の高度化とともに、鉱物資源の調査や環境モニタリングといった新用途での応用開発・実証実験が進んでおります。

機能材料ユニットにおいては、液晶画面の基幹部材となる偏光板用保護フィルム向けに、従来のTAC製品に加え、新樹脂フィルム「SANUQI」（COP系）、「SAZMA」（アクリル系）等を新プラットフォームとすることでお客様の選択の自由度を高め、さらに 液晶大型TV向けの2.5mの超広幅品やOLED-TV向けの反射防止フィルム等の高付加価値商品の販売及び開発を展開しております。また原材料の使用量を減らすことができる薄型フィルムや、サプライチェーンの環境負荷やロスの低減が可能な長尺フィルム商品等、環境に配慮した商品の準備を進めております。

IJコンポーネントユニットにおいては、優れた長距離吐出性能や幅広いインク選択肢を特徴とした産業用インクジェットヘッド技術の開発、製品化に注力し、サイングラフィック領域からプリントオンデマンドの商業印刷領域、そしてプリント基板上の回路形成をはじめとした工業用途への拡大に向けて、さらなる製品ラインアップの拡充に取り組んでおります。

光学コンポーネントユニットにおいては、主に成長領域である半導体製造装置用レンズに欠かせない超高精度加工技術の開発や、高機能膜、新規光学素子の開発に取り組んでおります。光学設計技術・微細加工技術に材料技術を掛け合わせた高機能コンポーネントの開発に注力し、事業化の推進を図ってまいります。

#### （４）画像ソリューション事業

画像ソリューション事業は、コア技術を起点とした“画像データ×AI”によって価値を提供する事業です。当事業のお客様の業種は、医療・介護、製造業、プラント、社会インフラ等多岐にわたりますが、「医療・介護」「セーフティ&セキュリティ」「製造」といった当社の強みが活きる領域にフォーカスし、お客様に寄り添ったソリューションを構築・展開していきます。

ヘルスケアユニットにおいては、デジタル診断にフォーカスし、データサイエンスの力をフル活用して「早期診断」と「個別化医療」を実現することで、患者様個々のQOL（クオリティ・オブ・ライフ）を追求するとともに、医療費の削減に貢献すべく研究開発を推進しております。近年では、“見えないものをみえる化する”高度なイメージング技術を重要な柱に据え、IoTプラットフォームにAI技術を活用した診断支援機能や患者ポータル等、様々な高付加価値サービスを搭載・展開するための研究開発を推進しております。

当期においては、新生児医療分野において、ノルウェーのPicterus社との連携を開始し、黄疸測定技術の強化に向けた取組を推進しております。また、抗がん剤治療による脱毛抑制を目的とした「頭皮冷却システム DigniCap Delta」の国内販売を開始し、患者様のQOL向上に貢献しております。医療診断機器分野では、「SONIMAGE UX1」及び「SONIMAGE UX1 TriFOR」において、独自の高画質化技術と新リニアプローブ「X20L」の開発により、深部画質の向上と穿刺針の描出安定性の改善を実現いたしました。さらに、胸部X線画像診断支援AI「CXR Finding-i」において、数十万件以上の画像学習による精度改良を達成し、特異度を69%から88%まで大幅に向上させ、医療現場の診断効率化に貢献しております。また、産婦人科分野向けに高画質を追求した経腔用超音波診断装置「SONOVISTA LX」を発売し、診断精度の向上と患者様の負担軽減に寄与しております。これらの研究開発成果により、さらなる診断価値の向上と医療現場の効率化に貢献してまいります。

画像IoTソリューションユニットにおいては、製造業・プラント・インフラ等の領域を中心に、画像AIや自動化技術を活用し顧客現場の安全・安心確保、生産性・品質向上に貢献するソリューションを展開しております。当期においては、国内では、山間部における厳しい冬季降雪状況について画像AIを活用し遠隔・リアルタイムに状況を把握する「積雪モニタリングソリューション」の開発・実証を長野県との連携で進めております。また、欧州では、工場等における作業員入退場時のヘルメット・マスク等防具の正しい装着状況を画像AIで素早く判定することで現場の安全な環境維持につなげるソリューション「FORXAI Mirror（フォーサイ ミラー）」の展開を開始しております。

さらに、米国では、メタン排出削減に取り組む天然ガス生産・輸送・供給等を含む事業者約50社からなる連合団体ONE Future（ワン フューチャー）が主催する年次イベントにおいて、メタンガス漏えいを映像データから高精度に定量化する「流量推定技術」を搭載した「ガス漏えい検査システム（GMP02）」が「2024 ONE Future Awards」Technology of the Year（Production部門）を受賞しました。世界的に加速する石油ガス事業者のメタン排出削減活動に対し、ガス漏洩検査システムを提供することにより顧客の課題解決に貢献してまいります。

QOLソリューションユニットにおいては、強みである行動認識を向上するためのデバイスとして、3D骨格推定技術を搭載したデバイスの開発とそこから得られるデータを活用したサービスの構築を進めております。これにより介護施設だけでなく病院・大規模介護施設へのデータ利活用を進め、事業領域を拡大していきます。

### 第3【設備の状況】

#### 1【設備投資等の概要】

当社グループの当連結会計年度（以下「当期」）の設備投資につきましては、新製品の開発対応、生産能力増強等を主目的に、特に当社グループの中核事業であるデジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業に重点的に投資を実施いたしました。この結果、当期の設備投資の総額は、41,629百万円となりました。

主な投資対象は、デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業の機械装置、金型、その他工具器具備品、インダストリー事業の機械装置、画像ソリューション事業の機械装置、その他工具器具備品、全社におけるIT関連及び建物等管理業務用設備であります。

所要資金につきましては、いずれの投資も主に自己資金にて充当いたしました。

重要な設備の売却、撤去又は減失はありません。

セグメントの名称	設備投資金額（百万円）	主な設備投資の目的・内容
デジタルワークプレイス事業	23,396	複合機、デジタル印刷システム機器及び関連消耗品生産設備の拡充、新製品対応、IT関連
プロフェッショナルプリント事業		
インダストリー事業	5,715	機能性フィルム、産業用インクジェットヘッド及び計測機器の生産設備及び研究開発設備の拡充、新製品対応
画像ソリューション事業	5,379	ヘルスケア、画像IoT及び映像関連の新製品対応、IT関連、生産設備及び研究開発設備の拡充
報告セグメント計	34,492	
プレジジョンメディシン事業(非継続事業)	3,216	新製品対応、IT関連、ラボ機能増強
その他	36	
全社（共通）	3,883	IT関連、研究開発設備及び管理業務用設備の拡充
合計	41,629	

（注1）デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業につきましては、共通の設備を使用しているため合算しております。

（注2）当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 （1）連結財務諸表 連結財務諸表注記6 事業セグメント」に記載のとおりであります。

#### 2【主要な設備の状況】

##### （1）提出会社

2025年3月31日現在

セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）					従業員数 （人） （注6）
		建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積千㎡)	その他 (注3)	合計	
デジタルワークプレイス事業	生産・研究開発・営業用設備	1,250	2,173	— (—)	8,905	12,328	1,646
プロフェッショナル プリント事業				— (—)	8,886	18,204	1,011
インダストリー事業		1,711	7,606	— (—)	8,886	18,204	1,011
画像ソリューション事業		3	6	— (—)	1,225	1,235	529
報告セグメント計	—	2,965	9,786	— (—)	19,017	31,768	3,186
プレジジョンメディシン事業 (非継続事業)	研究開発用設備	0	—	— (—)	0	0	34 (4)
全社（共通）	事業用土地・建物、研究開発用設備	33,988	736	39,081 (622)	48,221	122,028	702
合計	—	36,954	10,522	39,081 (622)	67,238	153,797	3,922

- (注1) 現在休止中の主要な設備はありません。
- (注2) 帳簿価額は、IFRSに基づく金額を記載しております。
- (注3) 帳簿価額の「その他」は、工具器具及び備品、建設仮勘定、使用権資産及びソフトウェア等の合計であります。
- (注4) デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業については、共通の設備を使用しているため合算しております。
- (注5) 連結会社以外からの賃借設備で主要なものは、提出会社における東京サイトの一部の土地であり、当該土地の賃借料は年間699百万円、面積は199千㎡であります。
- (注6) 従業員数の( )は、臨時雇用者数を外書きしております。
- (注7) 当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記6 事業セグメント」に記載のとおりであります。

(2) 国内子会社

2025年3月31日現在

会社名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の 内容	帳簿価額 (百万円)					従業員 数 (人) (注4)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積 千㎡)	その他 (注3)	合計	
(株)コニカミノルタ サプライズ (山梨県甲府市)	デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業	情報機器用 消耗品 生産設備	1,785	2,876	554 (46)	4,340	9,556	259 (34)
コニカミノルタ メカトロニクス(株) (愛知県豊川市ほか)	デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業	情報機器用 生産設備	4,715	1,506	534 (10)	692	7,449	408 (105)
コニカミノルタ ジャパン(株) (東京都港区ほか)	デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業等	営業用設備	482	—	0 (0)	8,899	9,382	2,676
コニカミノルタ テクノプロダクト(株) (埼玉県狭山市)	画像ソリューション事業	ヘルスケア 用機器等 生産設備	778	417	— (—)	192	1,387	219 (35)
コニカミノルタ ケミカル(株) (静岡県袋井市)	インダストリー事業	産業用材料 生産設備	288	327	742 (63)	107	1,465	55 (11)

- (注1) 現在休止中の主要な設備はありません。
- (注2) 帳簿価額は、IFRSに基づく金額を記載しております。
- (注3) 帳簿価額の「その他」は、工具器具及び備品、建設仮勘定、賃貸用資産、使用権資産及びソフトウェア等の合計であります。
- (注4) 従業員数の( )は、臨時雇用者数を外書きしております。
- (注5) 当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記6 事業セグメント」に記載のとおりであります。

## (3) 在外子会社

2025年3月31日現在

会社名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の 内容	帳簿価額 (百万円)					従業員 数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積 千㎡)	その他 (注2)	合計	
Konica Minolta Business Technologies (DONGGUAN) Co., Ltd. (東莞市 中国)	デジタルワー クプレイス事 業及びプロフ ェッショナル プリント事業	情報機器 生産設備	1,363	216	— (—)	2,265	3,845	2,096
Konica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd. (無錫市 中国) (注3)	デジタルワー クプレイス事 業及びプロフ ェッショナル プリント事業	情報機器 生産設備	512	195	— (—)	849	1,557	10
Konica Minolta Business Technologies (Malaysia) Sdn. Bhd. (Melaka, Malaysia)	デジタルワー クプレイス事 業及びプロフ ェッショナル プリント事業	情報機器 生産設備	5,702	285	— (—)	2,819	8,807	3,079
Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc. (New Jersey, U.S.A.) (注4)	デジタルワー クプレイス事 業及びプロフ ェッショナル プリント事業	営業用設備	2,334	—	156 (85)	32,243	34,735	5,318
Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH (Langenhagen, Germany)	デジタルワー クプレイス事 業及びプロフ ェッショナル プリント事業 等	営業用設備	2,518	1	618 (51)	6,991	10,129	299

(注1) 帳簿価額は、IFRSに基づく金額を記載しております。

(注2) 帳簿価額の「その他」は、工具器具及び備品、建設仮勘定、賃貸用資産、使用権資産及びソフトウェア等の合計であります。

(注3) Konica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd. は2025年2月末に生産活動を終了し、現在清算手続き中であります。

(注4) Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc. の「その他」で主要なものは、使用権資産20,164百万円であります。

### 3【設備の新設、除却等の計画】

当社グループの設備投資については、生産計画、需要予測、利益に対する投資割合等を総合的に勘案して計画しております。特に、デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業並びにインダストリー事業に重点的に設備投資を行っていく所存であります。

2025年3月31日現在において計画している当連結会計年度後1年間の重要な設備投資計画（新設・拡充）は次のとおりであります。

セグメントの名称	設備投資計画金額（百万円）	主な設備投資の目的・内容
デジタルワークプレイス事業	24,000	複合機、デジタル印刷システム機器及び関連消耗品生産設備の拡充、新製品対応、IT関連
プロフェッショナルプリント事業		
インダストリー事業	12,100	機能性フィルム、産業用インクジェットヘッド及び計測機器の生産設備及び研究開発設備の拡充、新製品対応
画像ソリューション事業	3,500	ヘルスケア、画像IoT及び映像関連の新製品対応、IT関連、生産設備及び研究開発設備の拡充
報告セグメント計	39,600	
全社（共通）	5,400	IT関連、研究開発設備及び管理業務用設備の拡充
合計	45,000	

（注1）デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業につきましては、共通の設備を使用しているため合算しております。

（注2）当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 （1）連結財務諸表 連結財務諸表注記6 事業セグメント」に記載のとおりであります。

## 第4【提出会社の状況】

### 1【株式等の状況】

#### (1)【株式の総数等】

##### ①【株式の総数】

種類	発行可能株式総数 (株)
普通株式	1,200,000,000
計	1,200,000,000

##### ②【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数 (株) (2025年3月31日)	提出日現在 発行数 (株) (2025年6月13日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	502,664,337	502,664,337	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数は 100株であります。
計	502,664,337	502,664,337	—	—

(2) 【新株予約権等の状況】

① 【ストックオプション制度の内容】

当社は会社法第238条及び第240条の規定に基づき、2012年8月7日の当社代表執行役社長の決定により、当社の取締役（社外取締役を除く）及び執行役に対し、株式報酬型ストックオプションとして募集新株予約権を2012年8月22日に発行しております。

	事業年度末現在 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
決議年月日	2012年8月7日	
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役3名（社外取締役を除く）及び執行役22名、合計25名 尚、執行役22名のうち、取締役兼執行役は4名	
新株予約権の数（個）（注1）	20	同左
新株予約権のうち自己新株予約権の数	—	—
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左
新株予約権の目的となる株式の数（株）（注1）	10,000	同左
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注2）	1個当たり500 （1株当たり1）	同左
新株予約権の行使期間	2012年8月23日～ 2032年6月30日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 518 資本組入額 259	同左
新株予約権の行使の条件	（注3）	（注3）
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡するには、当社取締役会の承認を要するものとしております。但し、新株予約権者が死亡した際の当該新株予約権の相続人又は受遺者への移転を除いております。	同左
代用払込みに関する事項	—	—
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注4）	（注4）
新株予約権の取得条項に関する事項	（注5）	（注5）

（注1）新株予約権1個当たりの目的となる株式数は500株としております。

なお、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、本新株予約権のうち、当該株式分割又は株式併合の時点で行使されていないものについて、次の算式により、その目的となる株式の数を調整するものとし、調整の結果生ずる1株未満の端数は、これを切り捨てております。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて株式数の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲で適切に株式数の調整を行うことができるものとしております。

（注2）本新株予約権の行使の目的となる株式1株当たりの払込金額（以下、「行使価額」という。）は1円としております。

新株予約権発行日後に、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、次の算式により行使価額の調整を行い、調整により生ずる1円未満の端数は、これを切り上げております。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times 1 / \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて行使価額の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲において行使価額の調整を行うことができるものとしております。



- (注3) (1) 新株予約権者は、当社の取締役、執行役又は執行役員のうちそのいずれの地位も有さなくなった日の翌日から1年経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から5年を経過する日までの間に限り新株予約権を行使することができるものとしております。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の①、②に定める場合（但し、②については、(注4)の組織再編成行為時の取扱いに従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。）には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとしております。
- ①2031年6月30日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合  
2031年7月1日より2032年6月30日まで
- ②当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要な場合は、当社取締役会の決議がなされた場合）  
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 新株予約権の全個数又は一部個数を行使することができるものとしております。但し、各新株予約権1個当たりの一部行使は認められておりません。
- (4) 新株予約権の行使のその他の条件は、取締役会又は取締役会の決議による委任を受けた執行役が決定することとなっております。

(注4) 組織再編成行為時の取扱い

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。）、又は株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。）（以上を総称して以下、「組織再編成行為」という。）をする場合には、当該組織再編成行為の効力発生の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）を有する新株予約権者に対し、それぞれの組織再編成行為の場合につき会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編成対象会社」という。）の新株予約権を、以下の条件に基づきそれぞれ交付することとしております。この場合、残存新株予約権は消滅し、再編成対象会社は新株予約権を新たに発行するものとしております。なお、本取扱いが適用されるのは、以下の条件に従って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、当該組織再編成行為に係る吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとしております。

- (1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数  
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとしております。
- (2) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の種類  
再編成対象会社の普通株式としております。
- (3) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数  
組織再編成行為の条件等を勘案の上、決定することとしております。
- (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額  
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、再編成後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数を乗じて得られる金額としております。なお、再編成後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編成対象会社の株式1株当たり1円としております。
- (5) 新株予約権を行使することができる期間  
新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとしております。
- (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項  
以下に準じて決定しております。
- ①新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとしております。
- ②新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記①記載の資本金等増加限度額から上記①に定める増加する資本金の額を減じた額としております。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限  
譲渡による新株予約権の取得については、再編成対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとしております。
- (8) 新株予約権の取得条項  
(注5)の新株予約権の取得条項に準じて決定することとしております。

(注5) 新株予約権の取得条項

当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、当社が分割会社となる分割契約書もしくは分割計画書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合は、取締役会又は執行役が別途定める日に、当社は新株予約権を無償にて取得することができるものとしております。

当社は会社法第238条及び第240条の規定に基づき、2013年8月7日の当社代表執行役社長の決定により、当社の取締役（社外取締役を除く）及び執行役に対し、株式報酬型ストックオプションとして募集新株予約権を2013年8月22日に発行しております。

	事業年度末現在 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
決議年月日	2013年8月7日	
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役3名（社外取締役を除く）及び執行役24名、合計27名 尚、執行役24名のうち、取締役兼執行役は4名	
新株予約権の数（個）（注1）	92	同左
新株予約権のうち自己新株予約権の数	—	—
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左
新株予約権の目的となる株式の数（株）（注1）	46,000	同左
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注2）	1個当たり500 （1株当たり1）	同左
新株予約権の行使期間	2013年8月23日～ 2043年6月30日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 678 資本組入額 339	同左
新株予約権の行使の条件	（注3）	（注3）
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡するには、当社取締役会の承認を要するものとしております。但し、新株予約権者が死亡した際の当該新株予約権の相続人又は受遺者への移転を除いております。	同左
代用払込みに関する事項	—	—
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注4）	（注4）
新株予約権の取得条項に関する事項	（注5）	（注5）

（注1）新株予約権1個当たりの目的となる株式数は500株としております。

なお、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、本新株予約権のうち、当該株式分割又は株式併合の時点で行使されていないものについて、次の算式により、その目的となる株式の数を調整するものとし、調整の結果生ずる1株未満の端数は、これを切り捨てております。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて株式数の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲で適切に株式数の調整を行うことができるものとしております。

（注2）本新株予約権の行使の目的となる株式1株当たりの払込金額（以下、「行使価額」という。）は1円としております。

新株予約権発行日後に、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、次の算式により行使価額の調整を行い、調整により生ずる1円未満の端数は、これを切り上げております。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times 1 / \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて行使価額の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲において行使価額の調整を行うことができるものとしております。

- (注3) (1) 新株予約権者は、当社の取締役、執行役又は執行役員のうちそのいずれの地位も有さなくなった日の翌日から1年経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から10年を経過する日までの間に限り新株予約権を行使することができるものとしております。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の①、②に定める場合（但し、②については、(注4)の組織再編成行為時の取扱いに従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。）には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとしております。
- ①2042年6月30日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合  
2042年7月1日より2043年6月30日まで
- ②当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要な場合は、当社取締役会の決議がなされた場合）  
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 新株予約権の全個数又は一部個数を行使することができるものとしております。但し、各新株予約権1個当たりの一部行使は認められておりません。
- (4) 新株予約権の行使のその他の条件は、取締役会又は取締役会の決議による委任を受けた執行役が決定することとなっております。

(注4) 組織再編成行為時の取扱い

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。）、又は株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。）（以上を総称して以下、「組織再編成行為」という。）をする場合には、当該組織再編成行為の効力発生の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）を有する新株予約権者に対し、それぞれの組織再編成行為の場合につき会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編成対象会社」という。）の新株予約権を、以下の条件に基づきそれぞれ交付することとしております。この場合、残存新株予約権は消滅し、再編成対象会社は新株予約権を新たに発行するものとしております。なお、本取扱いが適用されるのは、以下の条件に従って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、当該組織再編成行為に係る吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとしております。

- (1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数  
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとしております。
- (2) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の種類  
再編成対象会社の普通株式としております。
- (3) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数  
組織再編成行為の条件等を勘案の上、決定することとしております。
- (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額  
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、再編成後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数を乗じて得られる金額としております。なお、再編成後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編成対象会社の株式1株当たり1円としております。
- (5) 新株予約権を行使することができる期間  
新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとしております。
- (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項  
以下に準じて決定しております。
- ①新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとしております。
- ②新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記①記載の資本金等増加限度額から上記①に定める増加する資本金の額を減じた額としております。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限  
譲渡による新株予約権の取得については、再編成対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとしております。
- (8) 新株予約権の取得条項  
(注5)の新株予約権の取得条項に準じて決定することとしております。

(注5) 新株予約権の取得条項

当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、当社が分割会社となる分割契約書もしくは分割計画書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合は、取締役会又は執行役が別途定める日に、当社は新株予約権を無償にて取得することができるものとしております。

当社は会社法第238条及び第240条の規定に基づき、2014年8月27日の当社代表執行役社長の決定により、当社の取締役（社外取締役を除く）及び執行役に対し、株式報酬型ストックオプションとして募集新株予約権を2014年9月11日に発行しております。

	事業年度末現在 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
決議年月日	2014年8月27日	
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役3名（社外取締役を除く）及び執行役18名、合計21名 尚、執行役18名のうち、取締役兼執行役は4名	
新株予約権の数（個）（注1）	465	389
新株予約権のうち自己新株予約権の数	—	—
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左
新株予約権の目的となる株式の数（株）（注1）	46,500	38,900
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注2）	1個当たり100 （1株当たり1）	同左
新株予約権の行使期間	2014年9月12日～ 2044年6月30日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1,068 資本組入額 534	同左
新株予約権の行使の条件	（注3）	（注3）
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡するには、当社取締役会の承認を要するものとしております。但し、新株予約権者が死亡した際の当該新株予約権の相続人又は受遺者への移転を除いております。	同左
代用払込みに関する事項	—	—
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注4）	（注4）
新株予約権の取得条項に関する事項	（注5）	（注5）

（注1）新株予約権1個当たりの目的となる株式数は100株としております。

なお、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、本新株予約権のうち、当該株式分割又は株式併合の時点で行使されていないものについて、次の算式により、その目的となる株式の数を調整するものとし、調整の結果生ずる1株未満の端数は、これを切り捨てております。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて株式数の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲で適切に株式数の調整を行うことができるものとしております。

（注2）本新株予約権の行使の目的となる株式1株当たりの払込金額（以下、「行使価額」という。）は1円としております。

新株予約権発行日後に、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、次の算式により行使価額の調整を行い、調整により生ずる1円未満の端数は、これを切り上げております。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times 1 / \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて行使価額の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲において行使価額の調整を行うことができるものとしております。

- (注3) (1) 新株予約権者は、当社の取締役、執行役又は執行役員のうちそのいずれの地位も有さなくなった日の翌日から1年経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から10年を経過する日までの間に限り新株予約権を行使することができるものとしております。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の①、②に定める場合（但し、②については、(注4)の組織再編成行為時の取扱いに従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。）には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとしております。
- ①2043年6月30日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合  
2043年7月1日より2044年6月30日まで
- ②当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要な場合は、当社取締役会の決議がなされた場合）  
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 新株予約権の全個数又は一部個数を行使することができるものとしております。但し、各新株予約権1個当たりの一部行使は認められておりません。
- (4) 新株予約権の行使のその他の条件は、取締役会又は取締役会の決議による委任を受けた執行役が決定することとなっております。

(注4) 組織再編成行為時の取扱い

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。）、又は株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。）（以上を総称して以下、「組織再編成行為」という。）をする場合には、当該組織再編成行為の効力発生の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）を有する新株予約権者に対し、それぞれの組織再編成行為の場合につき会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編成対象会社」という。）の新株予約権を、以下の条件に基づきそれぞれ交付することとしております。この場合、残存新株予約権は消滅し、再編成対象会社は新株予約権を新たに発行するものとしております。なお、本取扱いが適用されるのは、以下の条件に従って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、当該組織再編成行為に係る吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとしております。

- (1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数  
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとしております。
- (2) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の種類  
再編成対象会社の普通株式としております。
- (3) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数  
組織再編成行為の条件等を勘案の上、決定することとしております。
- (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額  
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、再編成後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数を乗じて得られる金額としております。なお、再編成後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編成対象会社の株式1株当たり1円としております。
- (5) 新株予約権を行使することができる期間  
新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとしております。
- (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項  
以下に準じて決定しております。
- ①新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとしております。
- ②新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記①記載の資本金等増加限度額から上記①に定める増加する資本金の額を減じた額としております。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限  
譲渡による新株予約権の取得については、再編成対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとしております。
- (8) 新株予約権の取得条項  
(注5)の新株予約権の取得条項に準じて決定することとしております。

(注5) 新株予約権の取得条項

当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、当社が分割会社となる分割契約書もしくは分割計画書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合は、取締役会又は執行役が別途定める日に、当社は新株予約権を無償にて取得することができるものとしております。

当社は会社法第238条及び第240条の規定に基づき、2015年8月3日の当社代表執行役社長の決定により、当社の取締役（社外取締役を除く）及び執行役に対し、株式報酬型ストックオプションとして募集新株予約権を2015年8月18日に発行しております。

	事業年度末現在 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
決議年月日	2015年8月3日	
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役3名（社外取締役を除く）及び執行役19名、合計22名 尚、執行役19名のうち、取締役兼執行役は4名	
新株予約権の数（個）（注1）	405	356
新株予約権のうち自己新株予約権の数	—	—
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左
新株予約権の目的となる株式の数（株）（注1）	40,500	35,600
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注2）	1個当たり100 （1株当たり1）	同左
新株予約権の行使期間	2015年8月19日～ 2045年6月30日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1,148 資本組入額 574	同左
新株予約権の行使の条件	（注3）	（注3）
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡するには、当社取締役会の承認を要するものとしております。但し、新株予約権者が死亡した際の当該新株予約権の相続人又は受遺者への移転を除いております。	同左
代用払込みに関する事項	—	—
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注4）	（注4）
新株予約権の取得条項に関する事項	（注5）	（注5）

（注1）新株予約権1個当たりの目的となる株式数は100株としております。

なお、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、本新株予約権のうち、当該株式分割又は株式併合の時点で行使されていないものについて、次の算式により、その目的となる株式の数を調整するものとし、調整の結果生ずる1株未満の端数は、これを切り捨てております。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて株式数の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲で適切に株式数の調整を行うことができるものとしております。

（注2）本新株予約権の行使の目的となる株式1株当たりの払込金額（以下、「行使価額」という。）は1円としております。

新株予約権発行日後に、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、次の算式により行使価額の調整を行い、調整により生ずる1円未満の端数は、これを切り上げております。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times 1 / \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて行使価額の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲において行使価額の調整を行うことができるものとしております。

- (注3) (1) 新株予約権者は、当社の取締役、執行役又は執行役員のうちそのいずれの地位も有さなくなった日の翌日から1年経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から10年を経過する日までの間に限り新株予約権を行使することができるものとしております。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の①、②に定める場合（但し、②については、(注4)の組織再編成行為時の取扱いに従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。）には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとしております。
- ①2044年6月30日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合  
2044年7月1日より2045年6月30日まで
- ②当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要な場合は、当社取締役会の決議がなされた場合）  
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 新株予約権の全個数又は一部個数を行使することができるものとしております。但し、各新株予約権1個当たりの一部行使は認められておりません。
- (4) 新株予約権の行使のその他の条件は、取締役会又は取締役会の決議による委任を受けた執行役が決定することとなっております。

(注4) 組織再編成行為時の取扱い

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。）、又は株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。）（以上を総称して以下、「組織再編成行為」という。）をする場合には、当該組織再編成行為の効力発生の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）を有する新株予約権者に対し、それぞれの組織再編成行為の場合につき会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編成対象会社」という。）の新株予約権を、以下の条件に基づきそれぞれ交付することとしております。この場合、残存新株予約権は消滅し、再編成対象会社は新株予約権を新たに発行するものとしております。なお、本取扱いが適用されるのは、以下の条件に従って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、当該組織再編成行為に係る吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとしております。

- (1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数  
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとしております。
- (2) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の種類  
再編成対象会社の普通株式としております。
- (3) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数  
組織再編成行為の条件等を勘案の上、決定することとしております。
- (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額  
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、再編成後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数を乗じて得られる金額としております。なお、再編成後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編成対象会社の株式1株当たり1円としております。
- (5) 新株予約権を行使することができる期間  
新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとしております。
- (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項  
以下に準じて決定しております。
- ①新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとしております。
- ②新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記①記載の資本金等増加限度額から上記①に定める増加する資本金の額を減じた額としております。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限  
譲渡による新株予約権の取得については、再編成対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとしております。
- (8) 新株予約権の取得条項  
(注5)の新株予約権の取得条項に準じて決定することとしております。

(注5) 新株予約権の取得条項

当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、当社が分割会社となる分割契約書もしくは分割計画書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合は、取締役会又は執行役が別途定める日に、当社は新株予約権を無償にて取得することができるものとしております。

当社は会社法第238条及び第240条の規定に基づき、2016年8月16日の当社代表執行役社長の決定により、当社の取締役（社外取締役を除く）、執行役及びグループ業務執行役員に対し、株式報酬型ストックオプションとして募集新株予約権を2016年8月31日に発行しております。

	事業年度末現在 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
決議年月日	2016年8月16日	
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役3名（社外取締役を除く）、執行役19名及びグループ業務執行役員5名、合計27名 尚、執行役19名のうち、取締役兼執行役は3名	
新株予約権の数（個）（注1）	823	745
新株予約権のうち自己新株予約権の数	—	—
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左
新株予約権の目的となる株式の数（株）（注1）	82,300	74,500
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注2）	1個当たり100 （1株当たり1）	同左
新株予約権の行使期間	2016年9月1日～ 2046年6月30日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 687 資本組入額 344	同左
新株予約権の行使の条件	（注3）	（注3）
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡するには、当社取締役会の承認を要するものとしております。但し、新株予約権者が死亡した際の当該新株予約権の相続人又は受遺者への移転を除いております。	同左
代用払込みに関する事項	—	—
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注4）	（注4）
新株予約権の取得条項に関する事項	（注5）	（注5）

（注1）新株予約権1個当たりの目的となる株式数は100株としております。

なお、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、本新株予約権のうち、当該株式分割又は株式併合の時点で行使されていないものについて、次の算式により、その目的となる株式の数を調整するものとし、調整の結果生ずる1株未満の端数は、これを切り捨てております。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて株式数の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲で適切に株式数の調整を行うことができるものとしております。

（注2）本新株予約権の行使の目的となる株式1株当たりの払込金額（以下、「行使価額」という。）は1円としております。

新株予約権発行日後に、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、次の算式により行使価額の調整を行い、調整により生ずる1円未満の端数は、これを切り上げております。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times 1 / \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて行使価額の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲において行使価額の調整を行うことができるものとしております。



- (注3) (1) 新株予約権者は、当社の取締役、執行役又は執行役員のうちそのいずれの地位も有さなくなった日の翌日から1年経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から10年を経過する日までの間に限り新株予約権を行使することができるものとしております。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の①、②に定める場合（但し、②については、(注4)の組織再編成行為時の取扱いに従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。）には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとしております。
- ①2045年6月30日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合  
2045年7月1日より2046年6月30日まで
- ②当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要な場合は、当社取締役会の決議がなされた場合）  
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 新株予約権の全個数又は一部個数を行使することができるものとしております。但し、各新株予約権1個当たりの一部行使は認められておりません。
- (4) 新株予約権の行使のその他の条件は、取締役会又は取締役会の決議による委任を受けた執行役が決定することとなっております。

(注4) 組織再編成行為時の取扱い

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。）、又は株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。）（以上を総称して以下、「組織再編成行為」という。）をする場合には、当該組織再編成行為の効力発生の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）を有する新株予約権者に対し、それぞれの組織再編成行為の場合につき会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編成対象会社」という。）の新株予約権を、以下の条件に基づきそれぞれ交付することとしております。この場合、残存新株予約権は消滅し、再編成対象会社は新株予約権を新たに発行するものとしております。なお、本取扱いが適用されるのは、以下の条件に従って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、当該組織再編成行為に係る吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとしております。

- (1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数  
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとしております。
- (2) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の種類  
再編成対象会社の普通株式としております。
- (3) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数  
組織再編成行為の条件等を勘案の上、決定することとしております。
- (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額  
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、再編成後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数を乗じて得られる金額としております。なお、再編成後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編成対象会社の株式1株当たり1円としております。
- (5) 新株予約権を行使することができる期間  
新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとしております。
- (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項  
以下に準じて決定しております。
- ①新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとしております。
- ②新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記①記載の資本金等増加限度額から上記①に定める増加する資本金の額を減じた額としております。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限  
譲渡による新株予約権の取得については、再編成対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとしております。
- (8) 新株予約権の取得条項  
(注5)の新株予約権の取得条項に準じて決定することとしております。

(注5) 新株予約権の取得条項

当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、当社が分割会社となる分割契約書もしくは分割計画書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合は、取締役会又は執行役が別途定める日に、当社は新株予約権を無償にて取得することができるものとしております。

②【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株) (注)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2015年6月30日	△9,000,000	502,664,337	—	37,519	—	135,592

(注) 自己株式の消却による減少であります。

(5)【所有者別状況】

2025年3月31日現在

区分	株式の状況（１単元の株式数100株）								単元未満 株式の 状況（株） （注１） （注２） （注３）
	政府及び 地方公共 団体	金融機関 （注１）	金融商品 取引業者	その他の 法人 （注２）	外国法人等		個人 その他 （注３）	計	
					個人以外	個人			
株主数 （人）	－	51	34	439	358	134	70,026	71,042	－
所有株式数 （単元）	－	2,049,937	130,420	96,874	1,900,970	1,173	842,996	5,022,370	427,337
所有株式数の 割合（％）	－	40.82	2.60	1.93	37.85	0.02	16.78	100	－

(注1) 「金融機関」及び「単元未満株式の状況」の欄には、役員報酬BIP信託に係る信託口が保有する当社株式が、それぞれ19,560単元及び64株含まれております。

(注2) 「その他の法人」及び「単元未満株式の状況」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が、それぞれ159単元及び36株含まれております。

(注3) 自己株式5,881,655株は、「個人その他」の欄に58,816単元及び「単元未満株式の状況」の欄に55株含まれております。

## (6) 【大株主の状況】

2025年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式（自 己株式を除く。）の総数に 対する所有株式 数の割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	東京都港区赤坂1-8-1 赤坂イン ターシティA I R	84,039	16.92
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	東京都中央区晴海1-8-12	49,044	9.87
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE- AC) (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	PETERBOROUGH COURT 133 FLEET STREET LONDON EC4A 2BB UNITED KINGDOM (東京都千代田区丸の内1-4-5 決済事業部)	16,121	3.25
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL (常任代理人 ゴールドマン・サックス証券株 式会社)	PLUMTREE COURT, 25 SHOE LANE, LONDON EC4A 4AU, U.K. (東京都港区虎ノ門2-6-1 虎ノ 門ヒルズステーションタワー)	11,909	2.40
株式会社SMB C信託銀行 (株式会社三井住友銀行退職給付信託口)	東京都千代田区丸の内1-3-2	11,875	2.39
日本生命保険相互会社 (常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行 株式会社)	東京都千代田区丸の内1-6-6 (東京都港区赤坂1-8-1 赤坂 インターシティA I R)	10,809	2.18
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223 (常任代理人株式会社みずほ銀行決済営業部)	P.O. BOX 351 BOSTON MASSACHUSETTS 02101 U.S.A (東京都港区港南2-15-1 品川イ ンターシティA棟)	10,652	2.14
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103 (常任代理人株式会社みずほ銀行決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON MASSACHUSETTS (東京都港区港南2-15-1 品川イ ンターシティA棟)	9,596	1.93
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内1-4-5	9,519	1.92
JP MORGAN CHASE BANK 385632 (常任代理人株式会社みずほ銀行決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南2-15-1 品川イ ンターシティA棟)	9,277	1.87
計	—	222,845	44.86

(注1) 2024年7月29日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書（変更報告書）において、株式会社三菱UFJ銀行及び共同保有者2社が2024年7月22日現在、当社株式を以下のとおり保有している旨の記載があるものの、当社として2025年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、株主名簿上の所有株式数を上記大株主の状況に記載しております。

なお、変更報告書の内容は以下のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の 数（千株）	株券等の保有割合 (%)
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内1-4-5	18,089	3.60
三菱UFJ信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内1-4-5	12,831	2.55
三菱UFJアセットマネジメント株式会社	東京都港区東新橋1-9-1	5,179	1.03
計	—	36,099	7.18

(注2) 2024年2月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社及び共同保有者1社が2024年2月15日現在、当社株式を以下のとおり保有している旨の記載があるものの、当社として2025年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、変更報告書の内容は以下のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(千株)	株券等の保有割合(%)
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	東京都港区芝公園1-1-1	17,931	3.57
日興アセットマネジメント株式会社	東京都港区赤坂9-7-1	12,364	2.46
計	—	30,296	6.03

(注3) 2024年10月22日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、エフィッシモ キャピタル マネージメント ピーティーイー エルティーディーが2024年10月15日現在、当社株式を以下のとおり保有している旨の記載があるものの、当社として2025年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、大量保有報告書の内容は以下のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(千株)	株券等の保有割合(%)
エフィッシモ キャピタル マネージメント ピーティーイー エルティーディー (Effissimo Capital Management Pte. Ltd.)	260 オーチャードロード #12-06 ザ・ヒーレン シンガポール 238855 (260 Orchard Road #12-06 The Heeren Singapore 238855)	29,192	5.81

(注4) 2025年2月6日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、ノムラ インターナショナル ピーエルシー及び共同保有者1社が2025年1月31日現在、当社株式を以下のとおり保有している旨の記載があるものの、当社として2025年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、大量保有報告書の内容は以下のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(千株)	株券等の保有割合(%)
ノムラ インターナショナル ピーエルシー (NOMURA INTERNATIONAL PLC)	1 Angel Lane, London EC4R 3AB, United Kingdom	1,822	0.36
野村アセットマネジメント株式会社	東京都江東区豊洲2-2-1	23,375	4.65
計	—	25,198	5.01

(注5) 2024年12月6日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、三井住友D Sアセットマネジメント株式会社及び共同保有者1社が2024年11月29日現在、当社株式を以下のとおり保有している旨の記載があるものの、当社として2025年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、大量保有報告書の内容は以下のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(千株)	株券等の保有割合(%)
三井住友D Sアセットマネジメント株式会社	東京都港区虎ノ門1-17-1 虎ノ門ヒルズビジネスタワー26階	13,257	2.64
株式会社三井住友銀行	東京都千代田区丸の内1-1-2	11,875	2.36
計	—	25,133	5.00

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2025年3月31日現在

区分	株式数 (株)	議決権の数 (個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式 (自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式 (その他)	—	—	—
完全議決権株式 (自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 5,881,600	—	—
完全議決権株式 (その他)	普通株式 496,355,400	4,963,554	—
単元未満株式	普通株式 427,337	—	1 単元 (100株) 未満の株式
発行済株式総数	502,664,337	—	—
総株主の議決権	—	4,963,554	—

(注1) 役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式が、「完全議決権株式 (その他)」欄の普通株式に1,956,000株 (議決権19,560個) 「単元未満株式」欄の普通株式に64株含まれております。

(注2) 証券保管振替機構名義の株式が、「完全議決権株式 (その他)」欄の普通株式に15,900株 (議決権159個)、「単元未満株式」欄の普通株式に36株含まれております。

(注3) 当社所有の自己保有株式が、「単元未満株式」欄の普通株式に55株含まれております。

② 【自己株式等】

2025年3月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義所有 株式数 (株)	他人名義所有 株式数 (株)	所有株式数の 合計 (株)	発行済株式総 数に対する所 有株式数の割 合 (%)
(自己保有株式) コニカミノルタ株	東京都千代田区丸の内 2-7-2	5,881,600	—	5,881,600	1.17
計	—	5,881,600	—	5,881,600	1.17

(注) 上記のほか、役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式1,956,064株を財務諸表上、自己株式として処理しております。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

(株式報酬制度の概要)

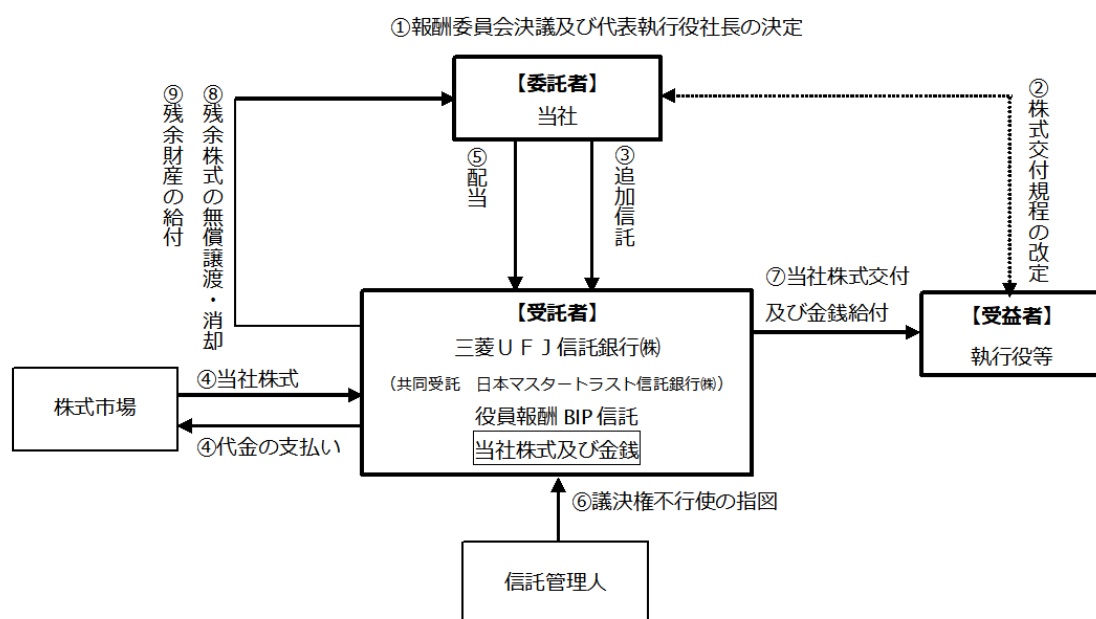
当社は、当社執行役、非執行の社内取締役、執行役員及び技術フェロー（以下「執行役等」）へのインセンティブプランとして、信託を活用した株式報酬制度（以下「本制度」）を導入しております。

これは、中期業績目標達成に向けた動機付け、当該目標に対する結果の客観的かつ公正な報酬への反映、並びに中長期的な株主価値向上への貢献意欲を高めること等を目的としております。

本制度については、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託（以下「本信託」）と称される仕組みを採用しております。当社は、執行役等の役位及び中期経営計画の業績目標達成度等に応じて、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」）を執行役等に交付又は給付（以下「交付等」）いたします。

当社は、2017年度から本制度を導入しており2023年以降も本制度を継続することを決定いたしました。本制度に基づき設定する本信託の延長後の信託期間は、2023年9月1日から2026年8月末日（予定）までとします。

延長後の本制度は、2024年3月末日で終了する事業年度から2026年3月末日で終了する事業年度を対象として、執行役等の役位及び中期業績目標達成度、あるいは役位又は役割並びに在任年数等に応じて、当社株式等の交付等を行う株式報酬制度です。その後本信託の継続が行われた場合には、以降の中期経営計画に対応する事業年度をそれぞれ対象期間とします。



- ① 当社は、本制度の継続に関し、執行役等の報酬に係る報酬委員会の決議及び代表執行役社長の決定を得ます。
- ② 当社は、本制度の継続にあたり、報酬委員会において、本制度に係る株式交付規程を改定します。
- ③ 当社は、①の報酬委員会及び代表執行役社長の決定で承認を受けた範囲内で金銭を受託者に拠出し、受益者要件を満たす執行役等を受益者とする本信託の信託期間を延長し、受託者に金銭を追加信託します。
- ④ 本信託は、信託管理人の指図に従い、③で拠出された金銭と既存の本信託に残存する金銭を原資として当社株式を株式市場から取得いたします。
- ⑤ 本信託内の当社株式に対しても、他の当社株式と同様に配当が行われます。
- ⑥ 本信託内の当社株式については、信託期間を通じ、議決権を行使しないものといたします。
- ⑦ 信託期間中、株式交付規程に従い、執行役等に役位及び中期業績目標の達成度等に応じたポイントが付与されます。執行役等が受益者要件を満たした場合、本信託から、当該ポイント数に応じた株数の当社株式等について交付等が行われます。
- ⑧ 信託期間中の業績目標の未達成等により、信託期間満了時に残余株式が生じた場合、信託契約の変更及び追加信託を行うことにより本制度と同種のインセンティブプランとして本信託を継続利用し、又は本信託を継続利用しない場合には、本信託から当社に当該残余株式を無償譲渡し、当社は取締役会決議によりその消却を行う予定です。
- ⑨ 本信託終了時の残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した範囲内で当社に帰属予定です。

## 2【自己株式の取得等の状況】

### 【株式の種類等】

会社法第155条第7号による普通株式の取得

#### (1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

#### (2)【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

#### (3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(千円)
当事業年度における取得自己株式(注1)	3,311	1,693
当期間における取得自己株式(注1)(注2)	90	42

(注1) 当事業年度及び当期間(2025年4月1日～2025年5月31日)における取得自己株式には、役員報酬BIP信託に係る信託口が取得した当社株式は含めておりません。

(注2) 当期間(2025年4月1日～2025年5月31日)における取得自己株式には、2025年6月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取による株式は含めておりません。

#### (4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度 (注1)		当期間 (注1)(注2)	
	株式数(株)	処分価額の総額 (千円)	株式数(株)	処分価額の総額 (千円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却を行った取得自己株式	—	—	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他(新株予約権の権利行使に応じ処分した取得自己株式)	78,200	102,133	20,300	26,507
保有自己株式数	5,881,655	—	5,861,445	—

(注1) 当事業年度及び当期間(2025年4月1日～2025年5月31日)における保有自己株式には、役員報酬BIP信託に係る信託口が保有する当社株式は含めておりません。

(注2) 当期間(2025年4月1日～2025年5月31日)における保有自己株式数には、2025年6月1日から有価証券報告書提出日までの自己株式の取得及び処分による株式数は含めておりません。

### 3 【配当政策】

剰余金の配当等の決定に関する方針といたしましては、連結業績や成長分野への投資、キャッシュ・フローなどを総合的に勘案し、配当を基本として利益還元の充実に努めることを基本方針としております。自己株式の取得につきましては、当社の財務状況や株価の推移等も勘案しつつ、利益還元策の一つとして適切に判断してまいります。

また、当社は、会社法第459条第1項に基づき、剰余金の配当に係る決定機関を取締役会とする旨を定款で定めております。配当の回数につきましては会社として基本的な方針を定めておりませんが、定款上、毎年3月31日、9月30日及びその他の基準日に剰余金の配当ができることとしております。

当事業年度の配当につきましては、会社業績や経営環境を踏まえ総合的に勘案した結果、誠に遺憾ではございますが、第2四半期末配当及び期末配当ともに見送ることといたしました。



#### 4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

##### (1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

###### ①コーポレート・ガバナンスの体制

###### 1) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上に資するコーポレート・ガバナンスには、経営の執行における適切なリスクテイクを促す一方、執行に対する実効性の高い監督機能を確立し運用することが必要と考え、監督側の視点からコーポレート・ガバナンスの仕組みを構築しました。会社法上の機関設計としては、「委員会等設置会社」（現「指名委員会等設置会社」）を2003年に選択するとともに、属人性を排したシステムとして、コニカミノルタ流のガバナンスをこれまで追求してきました。当社のガバナンス体制に関する基本的な考え方は以下のとおりであります。

- ・経営の監督と執行を分離し、企業価値向上に資するべく経営の監督機能を確保する。
- ・株主の目線からの監督を担うことができる独立社外取締役を選任する。
- ・これらにより経営の透明性・健全性・効率性を向上する。

###### 2) コーポレート・ガバナンスの体制の概要及び当該体制を採用する理由

###### i) 現コーポレート・ガバナンス体制を採用する理由

当社は、実効性の高い監督機能を確保するとともに、業務の決定を執行役に大幅に委任して機動的な業務執行が可能である機関設計として「指名委員会等設置会社」を継続しております。また、取締役会及び指名・監査・報酬の三委員会並びに執行役については、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方を基に実効的な運営を実現するため、それぞれ以下のように具体的に設計しております。

###### ii) 取締役会

取締役会は、当社の業務を決定し、かつ取締役及び執行役の職務の執行を監督するものでありますが、その役割及び責務に関して、「コーポレートガバナンス基本方針」において、以下のとおりまとめております。

- ・取締役会は、経営の監督を確保することにより、当社の持続的成長、企業価値の向上を実現していく。これらを通じて、執行役の適切なリスクテイクを支援する。
- ・取締役会は、経営理念及び経営ビジョンの下、戦略的な方向付けを行うことが主要な役割及び責務と考え、経営の基本方針等の建設的な議論に十分な時間を投入する。
- ・取締役会は、指名委員会等設置会社として法令上許される範囲で業務の決定を執行役に大幅に委任して機動的な業務執行を図る。取締役会は経営の基本方針等法令上取締役会の専決事項とされている事項に加え、一定金額以上の投資案件等グループ経営に多大な影響を与える限られた事項のみを決定する。

上述のガバナンス体制に関する基本的な考え方を具現化するべく、有価証券報告書提出日現在、以下のような対応をしております。

- ・独立社外取締役を取締役総数の過半数にする。
- ・原則、独立社外取締役から取締役会議長を選定する。
- ・経営の監督機能をより充実させるとともに、独立社外取締役との連携及び執行役との連絡・調整を強化するため、執行役を兼務しない社内取締役を1名以上置く。
- ・経営上重要な意思決定における審議をより充実させるため、代表執行役社長のほか、主要な職務を担当する執行役数名を取締役とする。
- ・取締役の知識・経験・能力のバランス、多様性については「産官学の分野における組織運営経験、又は技術、会計、法務等の専門性を有していること」「社外取締役については、出身の各分野における実績と識見を有していること」を選任基準において定める。

###### iii) 指名委員会・監査委員会・報酬委員会

指名委員会等設置会社として法定の指名、監査、報酬の三委員会を設置しており、上述のガバナンス体制に関する基本的な考え方を具現化するべく、有価証券報告書提出日現在、以下のような対応をしております。

- ・各委員会は、5名前後の委員で構成し、過半数を社外取締役とする。
- ・各委員会の委員長は、社外取締役の中から選定する。
- ・代表執行役社長を兼務する取締役は、指名委員、監査委員又は報酬委員のいずれにも選定しない

なお、2025年6月17日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役9名選任の件」を提案しておりますが、当該議案が承認可決された場合も、上記ii)及びiii)の対応に変更はありません。

有価証券報告書提出日現在の三委員会の構成は以下のとおりであり、2024年6月18日開催の取締役会にて各委員会の委員が選定され、同日の各委員会にて委員長が選定されました。

指名委員会	◎市川 晃、程 近智、峰岸 真澄、澤田 拓子、鈴木 博幸
監査委員会	◎佐久間 総一郎、市川 晃、澤田 拓子、鈴木 博幸
報酬委員会	◎峰岸 真澄、佐久間 総一郎、市川 晃、鈴木 博幸

(注) 表中の◎は委員長、下線は社外取締役であります。

2025年6月17日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役9名選任の件」を提案しております。当該議案が承認可決された場合、当該定時株主総会後の取締役会において三委員会の委員が選定され、併せて当該取締役会後の各委員会にて委員長が選定される予定です。その結果、各委員会の構成は以下のとおりとなる予定です。

指名委員会	◎峰岸 真澄、佐久間 総一郎、澤田 拓子、新井 佐恵子、河村 芳彦、鈴木 博幸
監査委員会	◎佐久間 総一郎、新井 佐恵子、河村 芳彦、鈴木 博幸
報酬委員会	◎河村 芳彦、峰岸 真澄、新井 佐恵子、鈴木 博幸

(注) 表中の◎は委員長、下線は社外取締役であります。

iv) コーポレートガバナンス委員会

コーポレートガバナンス委員会は、当事業年度に5回開催され、全ての回に委員全員が出席しました。主な委員会活動の実績としては、執行による過去の投資レビュー等をふまえ、社外取締役過半、及び取締役会議長を原則社外取締役から選定することを当社ルールとして明文化するなど、当社のコーポレートガバナンスを、将来にわたり持続可能な監督機能を担保する仕組みに強化する観点で議論を重ねました。また、4月28日に開催した委員会において2年間の活動レビューを実施し、設置当時の目的に対し一定の成果をあげたことを確認したことをもって、同日の取締役会にて2025年6月の定時株主総会終結の時をもって当委員会の活動を休止することを決定しました。将来再びコーポレートガバナンスに関する大きな変曲点があり、取締役会実効性評価の結果等から必要性が認められた場合は、既存の委員会規程に則り速やかに活動を再開することといたします。

有価証券報告書提出日現在のコーポレートガバナンス委員会の構成は以下のとおりであり、2024年6月18日開催の取締役会にて委員長及び委員が以下のとおり選定されております。

コーポレートガバナンス委員会	◎佐久間 総一郎、程 近智、澤田 拓子、鈴木 博幸、大幸 利充
----------------	---------------------------------

(注) 表中の◎は委員長、下線は社外取締役であります。

v) 執行役

執行役は、取締役会決議により選任され、取締役会より委任を受けた業務の決定と業務の執行にあたります。また、取締役会の決議をもって、執行役の中から代表執行役社長及び役付執行役を選定するとともに、執行役の職務の分掌等を定めます。代表執行役社長は、その意思決定の諮問機関として、代表執行役を始めとする執行役全員と経営企画部長を常席メンバーとする経営審議会を設置し、グループ経営上の重要事項の審議を行います。

3) 内部統制システム及びリスク管理体制の整備の状況

当社は、会社法に定める「監査委員会の職務の執行のため必要なものとして法務省令で定める事項」（会社法第416条第1項第1号ロ）、及び「執行役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」（会社法第416条第1項第1号ホ）に関して、取締役会において決議を行っております。その概要は以下のとおりです。

i) 監査委員会の職務の執行のために必要な事項

- 監査委員会の職務を補助すべき使用人として、常勤の使用人を配置した「監査委員会室」を設置し、監査委員会の事務局にあたるほか監査委員会の指示に従いその職務を行う。また、その旨を社内規則に明記し、周知する。
- 前号の使用人の執行役及び執行役員からの独立性及び同使用人が監査委員会から受ける指示の実効性を確保するため、当該使用人の任命、異動、懲戒等の人事権に関わる事項は、監査委員会の事前の同意を得る。
- 当社の経営監査室、リスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会等の当社グループの内部統制を所管する執行役又は執行役員は、監査委員会に定期的に、かつ報告すべき緊急の事項が発生した場合や監査委員会から要請があった場合は遅滞なく、その業務の状況を報告する。また、当社子会社の内部監査部門、リスク管理部門及びコンプライアンス部門並びに監査役は、当社監査委員会から要請があった場合は遅滞なく、その業務の状況を報告する。
- 当社は、監査委員の職務の執行について生ずる費用等を支弁するため必要かつ妥当な額の予算を確保して運用する。
- 当社は、監査委員会が選定した監査委員に対し、経営審議会をはじめとする主要な会議に出席する機会を提供する。また、経営監査室、リスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会等の内部統制を所管する執行役又は執行役員は、当該監査委員から調査・報告等の要請があった場合は遅滞なく、これに応ずる。

ii) 執行役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他当社グループの業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項

- 各執行役及び執行役員は、執行役の文書管理に関する規則及びその他の文書管理に関する社内規則類の定めるところに従い、経営審議会をはじめとする主要な会議の議事録、稟議決裁書その他その職務の執行に係る情報を適切に保存し閲覧が可能のように管理する。
- 当社は、当社グループの事業活動に関する諸種のリスク管理を所管するリスクマネジメント委員会を設置し、リスクマネジメント委員会規則に従い、取締役会で任命された執行役又は執行役員が以下を含むリスク管理体制の構築と運用にあたる。
  - 当社グループの事業活動に関する事業リスク及びオペレーショナルリスクについては、執行役及び執行役員の職務分掌に基づき各執行役、執行役員がそれぞれの担当職務ごとに管理することとし、リスクマネジメント委員会はそれぞれを支援する。また、リスクマネジメント委員会は、グループ経営上重要なリスク



i) 取締役会

a) 当事業年度における活動状況（14回開催）

氏名	役職名等	出席状況
大 幸 利 充	取締役 代表執行役社長	14回/14回（100%）
程 近 智	社外取締役 取締役会議長	14回/14回（100%）
佐久間 総一郎	社外取締役	14回/14回（100%）
市 川 晃	社外取締役	14回/14回（100%）
峰 岸 真 澄	社外取締役	14回/14回（100%）
澤 田 拓 子	社外取締役	14回/14回（100%）
鈴 木 博 幸	取締役	14回/14回（100%）
葛 原 憲 康	取締役 常務執行役	14回/14回（100%）
平 井 善 博	取締役 常務執行役	14回/14回（100%）

b) 主な審議内容

当事業年度は、中期経営計画の2年目として、2025年度以降の成長に向けて事業の選択と集中を断行し事業の構造を変える年と位置づけ、取締役会として重点モニタリング領域を定め、監督及び助言を行いました。取締役会で集中的に議論した内容として、グローバル構造改革の遂行、事業の選択と集中を加速するための事業売却等に関する事項、当社コア技術を基盤とした中長期の成長戦略等がありました。取締役会の審議に先立ち取締役懇談会を開催し、執行の検討の初期段階において取締役会が重視するポイントを確認することで、取締役会では重要な論点に議論を集中できる環境を整えました。併せて、取締役会の議題設定においては、適時性を意識した書面決議及び書面報告の実施や、情報共有を目的とした議題は事前の書面配付により取締役会当日は質疑のみとするなど、効率的な運営に努めました。

ii) 指名委員会

a) 当事業年度における活動状況（6回開催）

氏名	役職名等	出席状況
市 川 晃	社外取締役 指名委員長	6回/6回（100%）
程 近 智	社外取締役 指名委員	6回/6回（100%）
峰 岸 真 澄	社外取締役 指名委員	6回/6回（100%）
澤 田 拓 子	社外取締役 指名委員	6回/6回（100%）
鈴 木 博 幸	取締役 指名委員	6回/6回（100%）

b) 主な審議内容

当事業年度は、コーポレートガバナンス委員会による取締役会・委員会の構成や選任基準等に関するレビューを踏まえ、取締役選任議案を策定しました。

レビューにおけるコーポレートガバナンス委員会の考え方、及びその結果は以下のとおりです。

<レビューにあたっての考え方>

- ・当社の中長期的な経営課題や経営戦略を考慮し、取締役会は、持続的な成長及び企業価値向上を目指すにあたり適切な総数及び構成とする。

<レビューの結果>

- ・取締役の総数は9名、その構成は独立社外取締役5名及び社内取締役4名とする。
- ・新任社外取締役候補者については、求める要件及びその優先順位を明確にした上で選定を進める。
- ・取締役会議長は独立社外取締役から選定する。
- ・社内取締役のうち1名は執行役を兼務しない取締役とし、常勤の監査委員とする。
- ・執行役を兼務する社内取締役は経営戦略等を踏まえ、取締役会において果たすべき役割を考慮して人選する。

上記のレビュー結果をもとに指名委員会で議論した結果、以下のとおりとすることを確認しました。

<独立社外取締役>

- ・現在の独立社外取締役5名のうち2名が指名委員会規程で定める在任期間の基準により退任することから、同数の新任独立社外取締役候補者を上記の要件及び優先順位に準拠して選定。ほかの3名は引き続き独立社外取締役候補者とする。

これまでの中長期的な視点での議論を継続すると同時に、新たな意見や視点が加わることで、取締役会の更なる活性化を狙う。

<取締役会議長>

- ・在任期間の基準により退任する独立社外取締役2名のうち1名が取締役会議長であるため、当社コーポレートガバナンス基本方針別紙で定める選定プロセスに則り、新たな取締役会議長候補者を選定。同プロセスで規定する要件を満たすとともに、経験豊富な経営の観点に加え、当社事業の選択と集中における技術的知見に基づき取締役会での中長期成長戦略議論をリードする役として適任であるため。

<執行役を兼務しない取締役>

- ・現在の執行役を兼務しない取締役を引き続き候補者とする。内部監査に関する経験が豊富であり、常勤監査委員として監査委員会の実効性を高めることが期待できるため。

<執行役を兼務する社内取締役>

- ・現在の執行役を兼務する取締役を引き続き候補者とする。代表執行役社長に加えて、経理・財務を担当する執行役及びインダストリー事業を管掌する執行役をメンバーとし、経営上重要な意思決定における説明責任を果たすと同時に実効的な議論に貢献するため。

なお、執行役の選任にあたっては、取締役会決議の前に指名委員会は選定プロセス・選定理由等について

報告を受け、チェックを行いました。

また、2022年4月の代表執行役社長交代以降、次期代表執行役社長後継者計画に関する取組を継続的に進めております。今後も代表執行役社長から定期的に後継者計画の進捗状況の報告を受け、監督及び助言を実施していきます。

### iii) 報酬委員会

#### a) 当事業年度における活動状況（7回開催）

氏名	役職名等	出席状況
峰 岸 真 澄	社外取締役 報酬委員長	7回/7回（100%）
佐久間 総一郎	社外取締役 報酬委員	7回/7回（100%）
市 川 晃	社外取締役 報酬委員	5回/5回（100%）
澤 田 拓 子	社外取締役 報酬委員	2回/2回（100%）
鈴 木 博 幸	取締役 報酬委員	7回/7回（100%）

詳細は、「第4提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 （4）役員の報酬等 ①役員報酬等 5）役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限を有する者の氏名又は名称、その権限の内容及び裁量の範囲 iii) 当事業年度の役員の報酬等の決定過程における委員会等の活動内容」に記載しております。

#### b) 主な審議内容

- ・当事業年度においては、「年度業績連動金銭報酬」の個人別評価における戦略的重点施策の達成状況をインセンティブとして適切に評価するため、年度の初め（5月）と中間（11月）の報酬委員会において、代表執行役社長から各執行役の戦略的重点施策の重要課題及び進捗状況等の説明を受け、監督及び助言を行いました。事業年度の終了後、5月開催の報酬委員会において、代表執行役社長から各執行役の戦略的重点施策の目標達成状況及び評価案（100%を基準に0%～200%の範囲で評価）の提案を受け、審議の結果、「業績水準部分」及び「業績目標達成度部分」と合わせて、各執行役の年度業績連動金銭報酬の支給額を決定しました。
- ・次期中期経営計画の目標達成のインセンティブとなり得る役員報酬体系の在り方について、今後の検討課題として議論しました。
- ・2026年度以降の経営の方向性及び戦略を想定し、株式報酬において評価指標としてTSRを導入する方針を2025年4月28日開催の報酬委員会において決議しました。併せて、TSR導入にあたっては、役員の株価向上への動機づけを2025年度からさらに強化すべく、TSRの評価期間を2025年度からスタートすることを確認しました。

### iv) 監査委員会

当事業年度における活動状況は、「第4提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 （3）監査の状況」に記載しております。

### 5) 取締役及び執行役の責任免除

当社は、取締役及び執行役が、職務の遂行に当たり期待される役割を十分に発揮できるようにするため、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって、同法第423条第1項の取締役（取締役であった者を含む。）及び執行役（執行役であった者を含む。）の損害賠償責任を法令の限度において免除することができる旨を定款で定めております。

### 6) 責任限定契約の内容の概要

会社法第427条第1項の規定に基づき、現行定款において、当社は社外取締役との間で、同法第423条第1項の損害賠償責任を法令の限度において限定する契約（一定の範囲に限定する契約）を締結できる旨を定めております。当該規定に基づき、社外取締役は当社と損害賠償責任を限定する契約を締結しており、その契約内容の概要は次のとおりであります。

任期中に社外取締役として職務をなすにつき、善意にしかつ重大な過失なくその任務を怠ったことにより、当社に対して損害を与えたときは、会社法施行規則第113条に定める金額の合計額に「2」（会社法第425条第1項第1号のハ）を乗じて得た額をもって、損害賠償責任の限度額とする。

### 7) 補償契約の内容の概要

当社は、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 （2）役員の状況 ①役員一覧」に記載されている取締役及び執行役の全員との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。当社は、当該補償契約によって職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、各取締役及び執行役が、法令違反を認識していたにもかかわらず職務を執行した場合等については、補償を行わないこととしております。

### 8) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社の取締役、執行役、執行役員、技術フェロー及び北米を除く全子会社の役員等（以下、「役員等」といいます。）を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、役員等がその地位に基づき行った行為に起因して損害賠償請求がなされたことにより、役員等が被る訴訟等の費用や損害賠償金が補填されることとなり、その保険料は、当社が全額負担しております。当社は、当該保険契約によって職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、役員等が、法令違反を認識していたにもかかわらず職務を執行した場合等については、役員等に対し費用等

は補填されないこととしております。当該保険契約の契約期間は1年間であります。

②その他

1) 取締役の定数

当社の取締役は15名以内とする旨を定款で定めております。

2) 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、及び、取締役の選任決議は累積投票によらない旨を定款で定めております。

3) 株主総会・取締役会決議に関する事項

当社は、定款第37条で、会計監査報告の内容に無限定適正意見が含まれており、かつ監査委員会の監査報告の内容に会計監査人の監査方法・結果を相当でないと認める意見がない場合に限り、剰余金の配当等を、取締役会で決議することができ、株主総会では決議できないことを定めております。

上記の定款規定を定めている理由は以下のとおりであります。

- i) いかなる剰余金分配政策が各株主にとって望ましいか、については、税制、安定配当、連結業績、成長分野への戦略投資の推進等を総合的に勘案しつつ、株主の利益の最大化を図る必要がありますが、そのような判断は取締役会が担うのが適切だと考えます。なお、取締役会は剰余金の配当等の決定に関する方針を定めております。
- ii) 上記 i) の判断を行う当社取締役の任期は1年間であり、また、当社は指名委員会等設置会社として、過半数の社外取締役で構成する監査委員会が取締役の職務執行（取締役会）を監査する体制であることから、取締役会が権限を濫用する恐れは極めて小さいと考えます。
- iii) また、剰余金の配当等の決定機関を、取締役会に限定したのは、剰余金の配当政策が各株主の利益に重大な影響を及ぼすことから、株主提案権の行使によって株主総会の目的とすることに適しないと考えるためであります。また、当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項について、株主総会の決議によらず取締役会決議によって定める旨を定款で定めたことと同様の趣旨で、会社法第165条第2項の規定により、取締役会決議をもって市場取引等により自己の株式を取得することができる旨を定款で定めております。

4) 株主総会の特別決議要件

当社は、定款第17条第2項で、「株主総会の特別決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行うこと」を定めております。

上記の定款規定を定めている理由は以下のとおりであります。

特別決議という株主・当社にとって重要な議案について、万一、定足数の不足という事態が発生しますと、可決・否決以前に決議そのものが成立しなくなるため、会社法の許す3分の1以上という基準に定足数を引き下げることにより、議決権を行使する株主の意思を可能な限り議案の採決に反映させるためであります。

(2) 【役員の状況】

①役員一覧

有価証券報告書提出日現在の役員の状況は以下のとおりであります。

男性14名 女性3名 (役員のうち女性の比率17.6%)

1) 取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (うち、 株式報酬 制度に基 づく交付 予定株 式) (千株)
取 締 役	大 幸 利 充	1962年11月30日生	1986年4月 ミノルタカメラ(株)入社 2012年6月 コニカミノルタビジネステクノロジーズ(株) 取締役経営企画部長兼業務革新統括部長 2013年4月 当社グループ業務執行役員 Konica Minolta Business Solutions U. S. A., Inc. CEO 2015年4月 当社執行役 2017年4月 プロフェッショナルプリント事業本部長 2018年1月 オフィス事業本部長 2018年4月 常務執行役 2018年6月 取締役常務執行役 2020年4月 取締役専務執行役 2022年4月 取締役代表執行役社長兼CEO(現)	(注2)	191 (125)
取 締 役 取締役会議長 指名委員	程 近 智	1960年7月31日生	1982年9月 アクセンチュア株式会社入社 2005年9月 同社代表取締役 2006年4月 同社代表取締役社長 2015年9月 同社取締役会長 2017年9月 同社取締役相談役 2018年7月 同社相談役 2021年7月 ベイヒルズ株式会社代表取締役(現) 2018年6月 当社取締役(現)	(注2)	— (—)
取 締 役 監査委員長 報酬委員	佐久間 総一郎	1956年2月15日生	1978年4月 新日本製鐵株式会社入社 2009年4月 同社執行役員 2012年4月 同社常務執行役員 2012年6月 同社常務取締役 2012年10月 新日鐵住金株式会社常務取締役 2014年4月 同社代表取締役副社長 2018年4月 同社取締役 2018年6月 同社常任顧問 2019年4月 日本製鉄株式会社常任顧問 2020年7月 同社顧問 2020年7月 日鉄ソリューションズ株式会社顧問(現) 2020年6月 当社取締役(現)	(注2)	17 (—)
取 締 役 指名委員長 監査委員 報酬委員	市 川 晃	1954年11月12日生	1978年4月 住友林業株式会社入社 2007年6月 同社執行役員 2008年6月 同社取締役常務執行役員 2010年4月 同社代表取締役社長 2020年4月 同社代表取締役会長(現) 2021年6月 当社取締役(現)	(注2)	8 (—)
取 締 役 報酬委員長 指名委員	峰 岸 真 澄	1964年1月24日生	1987年4月 株式会社リクルート入社 2003年4月 同社執行役員 2004年4月 同社常務執行役員 2009年6月 同社取締役兼常務執行役員 2011年4月 同社取締役兼専務執行役員 2012年4月 同社代表取締役社長兼CEO 2012年10月 株式会社リクルートホールディングス代表 取締役社長兼CEO 2021年4月 同社代表取締役会長兼取締役会議長(現) 2022年6月 当社取締役(現)	(注2)	— (—)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (うち、 株式報酬 制度に基 づく交付 予定株 式) (千株)
取締役 指名委員 監査委員	澤 田 拓 子	1955年3月11日生	1977年4月 塩野義製薬株式会社入社 2007年4月 同社執行役員兼医薬開発本部長 2010年4月 同社常務執行役員兼医薬開発本部長 2011年4月 同社専務執行役員兼Global Development Office 統括 2015年6月 同社取締役兼専務執行役員兼経営戦略本部長 2017年4月 同社取締役兼上席執行役員兼経営戦略本部長 2018年4月 同社取締役副社長 2022年7月 同社取締役副会長(現) 2023年6月 当社取締役(現)	(注2)	— (一)
取締役 指名委員 監査委員 報酬委員	鈴 木 博 幸	1957年3月16日生	1979年4月 ミノルタカメラ(株)入社 2004年4月 コニカミノルタビジネステクノロジーズ(株) MFP海外販売部中国販売推進室長 2006年6月 当社監査委員会室担当部長 2009年6月 経営監査室長 2012年4月 執行役 2019年6月 取締役(現)	(注2)	148 (67)
取締 役	葛 原 憲 康	1966年1月6日生	1990年4月 当社入社 2010年4月 コニカミノルタオプト(株)機能材料事業部開発統括部長 2012年10月 コニカミノルタアドバンストレイヤー(株) 機能材料事業本部副本部長 2014年4月 当社アドバンストレイヤーカンパニー機能材料事業部長 2015年4月 執行役 機能材料事業本部長 2016年4月 常務執行役 2017年4月 材料・コンポーネント事業本部長 2018年4月 開発統括本部長 2023年4月 経営企画本部長 2023年6月 取締役兼常務執行役(現)	(注2)	102 (55)
取締 役	平 井 善 博	1967年12月5日生	1991年4月 株式会社三菱銀行入行 2019年6月 株式会社三菱UFJ銀行退職 2019年7月 当社入社 財務部長 2021年4月 上席執行役員 2023年4月 常務執行役 2023年6月 取締役兼常務執行役(現)	(注2)	43 (31)
計					511 (280)

(注1) 程近智、佐久間総一郎、市川晃、峰岸真澄、澤田拓子の5氏は、「社外取締役」であり、株式会社東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員であります。

(注2) 取締役の任期は、2024年3月期に係る定時株主総会終結の時から2025年3月期に係る定時株主総会の終結の時までであります。

(注3) 「所有株式数」は、2025年3月31日時点における当社普通株式の所有数と株式報酬制度に基づき退任後に取得予定又は交付予定の株式数( )内に記載)を合算したものです。

〔株式報酬制度に基づき取得予定又は交付予定の株式数の説明〕

株式報酬型ストックオプション制度(2016年度に廃止)としての新株予約権の行使により取得予定の株式の数、及び株式報酬制度(長期株式報酬、2020年度から導入)により交付予定の株式の数を合算したものです。

なお、新株予約権の権利行使は、役員退任日翌日から1年経過した以降に可能となります。退任後に交付予定の株式の50%に相当する株式は、納税資金確保のために市場で売却された上で、その売却代金が給付される予定です。



## 2) 執行役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (うち、 株式報酬 制度に基 づく交付 予定株 式) (千株)
代表執行役社長 兼 CEO 経営企画担当	大 幸 利 充	1962年11月30日生	1) 取締役の状況参照	(注1)	191 (125)
常務執行役 インダストリー事業管掌	葛 原 憲 康	1966年1月6日生	1) 取締役の状況参照	(注1)	102 (55)
常務執行役 技術管掌	江 口 俊 哉	1962年7月3日生	1986年4月 赤井電機株式会社入社 1989年11月 当社入社 2014年4月 開発統括本部システム技術開発センター長 2016年4月 事業開発本部システム技術開発部長 2017年4月 執行役 IoTサービスPF開発統括部長 2021年4月 常務執行役(現)	(注1)	72 (42)
常務執行役 人事、総務担当、危機管理委員 長	岡 慎 一 郎	1969年3月8日生	1991年4月 株式会社東芝入社 2002年5月 ユナイテッド・テクノロジー・コーポレーション(UTC)入社 2008年9月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社 2012年1月 IBMコーポレーション入社 2013年8月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社 2014年3月 日本コカ・コーラ株式会社入社 2015年9月 株式会社マクロミル 執行役グローバルCHRO 2018年9月 同社執行役副社長グローバルCHRO 2020年6月 当社入社 執行役 2021年4月 常務執行役(現)	(注1)	65 (24)
常務執行役 経理、財務、法務担当、コンプ ライアンス委員長、リスクマネ ジメント委員長	平 井 善 博	1967年12月5日生	1) 取締役の状況参照	(注1)	43 (31)
常務執行役 情報機器事業管掌	高 山 典 久	1967年3月17日生	1991年4月 ミノルタカメラ㈱入社 2015年4月 当社事業開発本部事業企画部長 2016年4月 情報機器事業企画本部事業戦略統括部長 2017年4月 オフィス事業本部ワークプレイス事業部長 2019年4月 グループ業務執行役員 デジタルワークプレイス事業部長 2020年4月 デジタルワークプレイス事業本部副本部長 2022年4月 執行役員 2024年4月 執行役 デジタルワークプレイス事業部長 2025年4月 常務執行役(現)	(注1)	34 (23)
執行役 コニカミノルタジャパン株式会 社代表取締役社長	一 條 啓 介	1968年4月8日生	1992年4月 当社入社 2017年5月 コニカミノルタジャパン㈱ヘルスケアカンパニー営業推進部長 2020年4月 当社グループ業務執行役員 コニカミノルタジャパン㈱ヘルスケアカンパニープレジデント 2022年4月 当社執行役員 2023年4月 上席執行役員 コニカミノルタジャパン㈱代表取締役社長(現) 2024年4月 執行役(現)	(注1)	49 (25)
執行役 品質、リスクマネジメント担当	上 村 裕 之	1970年1月15日生	1994年4月 当社入社 2019年4月 品質本部共通品質保証センター新規事業品質保証部長 2023年4月 品質本部副本部長 2024年4月 執行役(現) 品質本部長(現)	(注1)	9 (6)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (うち、 株式報酬 制度に基 づく交付 予定株 式) (千株)
執行役 IR、広報担当	岡 村 美 和	1967年2月21日生	1989年4月 株式会社リコー入社 1990年5月 山之内製薬株式会社(現 アステラス製薬株式会社)入社 2018年7月 株式会社J-オイルミルズ入社 2020年7月 同社執行役員 2022年1月 当社入社 執行役員 2022年4月 広報部長 2023年4月 上席執行役員 2024年4月 執行役(現)	(注1)	23 (16)
執行役 取締役会室、経営監査担当	村 山 明 子	1967年7月24日生	1990年4月 当社入社 2019年6月 経営監査室長 2021年4月 執行役員 2022年7月 取締役会室長(現) 2023年4月 上席執行役員 2024年4月 執行役(現)	(注1)	27 (21)
執行役 画像ソリューション事業管掌	吉 村 裕 介	1974年12月20日生	1999年4月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社 2003年9月 ソニー株式会社入社 2008年2月 アーサー・ディ・リトル株式会社入社 2013年1月 当社入社 2016年4月 デジタルビジネス推進室長 2020年4月 経営企画部長兼社長室長 2022年4月 上席執行役員 経営管理部長 2023年4月 FORXAI事業統括部長(現) 2024年4月 執行役(現)	(注1)	26 (19)
計					647 (392)

(注1) 執行役の任期は、2024年3月期に係る定時株主総会終結の後最初に開催の取締役会終結の時から、2025年3月期に係る定時株主総会終結の後最初に開催される取締役会の終結の時までであります。

(注2) 村山明子氏の戸籍上の氏名は岡田明子です。

(注3) 「所有株式数」は、2025年3月31日時点における当社普通株式の所有数と株式報酬制度に基づき退任後に取得予定又は交付予定の株式数( )内に記載)を合算したものです。

〔株式報酬制度に基づき取得予定又は交付予定の株式数の説明〕

株式報酬型ストックオプション制度(2016年度に廃止)としての新株予約権の行使により取得予定の株式の数、及び株式報酬制度(長期株式報酬、2020年度から導入)により交付予定の株式の数を合算したものです。

なお、新株予約権の権利行使は、役員退任日翌日から1年経過した以降に可能となります。退任後に交付予定の株式の50%に相当する株式は、納税資金確保のために市場で売却された上で、その売却代金が給付される予定です。

なお、2025年6月17日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役9名選任の件」を提案しております。当該議案が承認可決された場合、役員の状況は以下のとおりとなる予定です。

男性13名 女性4名（役員のうち女性の比率23.5%）

1）取締役の状況

当該定時株主総会後の取締役会の決議事項（取締役会議長選定、各委員会委員選定）、及び当該取締役会後の各委員会の決議事項（各委員会委員長選定）の内容も含めて記載しております。

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数（うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式）（千株）
取締役	大 幸 利 充	1962年11月30日生	1986年4月 ミノルタカメラ㈱入社 2012年6月 コニカミノルタビジネステクノロジーズ㈱ 取締役経営企画部長兼業務革新統括部長 2013年4月 当社グループ業務執行役員 Konica Minolta Business Solutions U. S. A., Inc. CEO 2015年4月 当社執行役 2017年4月 プロフェッショナルプリント事業本部長 2018年1月 オフィス事業本部長 2018年4月 常務執行役 2018年6月 取締役常務執行役 2020年4月 取締役専務執行役 2022年4月 取締役代表執行役社長兼CEO（現）	（注2）	191 （125）
取締役 監査委員長 指名委員	佐久間 総一郎	1956年2月15日生	1978年4月 新日本製鐵株式会社入社 2009年4月 同社執行役員 2012年4月 同社常務執行役員 2012年6月 同社常務取締役 2012年10月 新日鐵住金株式会社常務取締役 2014年4月 同社代表取締役副社長 2018年4月 同社取締役 2018年6月 同社常任顧問 2019年4月 日本製鉄株式会社常任顧問 2020年7月 同社顧問 2020年7月 日鉄ソリューションズ株式会社顧問（現）  2020年6月 当社取締役（現）	（注2）	17 （－）
取締役 指名委員長 報酬委員	峰 岸 真 澄	1964年1月24日生	1987年4月 株式会社リクルート入社 2003年4月 同社執行役員 2004年4月 同社常務執行役員 2009年6月 同社取締役兼常務執行役員 2011年4月 同社取締役兼専務執行役員 2012年4月 同社代表取締役社長兼CEO 2012年10月 株式会社リクルートホールディングス代表 取締役社長兼CEO 2021年4月 同社代表取締役会長兼取締役会議長（現）  2022年6月 当社取締役（現）	（注2）	－ （－）
取締役 取締役会議長 指名委員	澤 田 拓 子	1955年3月11日生	1977年4月 塩野義製薬株式会社入社 2007年4月 同社執行役員兼医薬開発本部長 2010年4月 同社常務執行役員兼医薬開発本部長 2011年4月 同社専務執行役員兼Global Development Office 統括 2015年6月 同社取締役兼専務執行役員兼経営戦略本部長 2017年4月 同社取締役兼上席執行役員兼経営戦略本部長 2018年4月 同社取締役副社長 2022年7月 同社取締役副会長（現）  2023年6月 当社取締役（現）	（注2）	－ （－）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (うち、 株式報酬 制度に基 づく交付 予定株 式) (千株)
取締役 指名委員 監査委員 報酬委員	新井 佐恵子	1964年2月6日生	1987年10月 英和監査法人（現有限責任あずさ監査法人）入所 1992年8月 公認会計士登録（1997年1月再登録） 1993年10月 佐々木公認会計士事務所入所 1997年4月 株式会社インターネット総合研究所（IRI）入社 1998年9月 同取締役CFO 2000年2月 IRI USA, Inc. CFO, Director 2002年11月 同President, Chief Executive Officer and Secretary, Director 2002年11月 有限会社グラティア（現有限会社アキュレイ）設立 代表就任（現） 2025年6月 当社取締役（現）	(注2)	— (—)
取締役 報酬委員長 指名委員 監査委員	河村 芳彦	1956年8月20日生	1979年4月 三菱商事株式会社入社 2010年4月 同執行役員 2015年4月 株式会社日立製作所入社 2017年4月 同執行役常務 2018年4月 同執行役専務 2020年4月 同代表執行役 執行役専務 2022年4月 同代表執行役 執行役副社長 2024年4月 同Executive Advisor to The President CEO 2025年6月 キオクシアホールディングス株式会社副社長執行役員（就任予定） 2025年6月 キオクシア株式会社副社長執行役員（就任予定） 2025年6月 当社取締役（現）	(注2)	— (—)
取締役 指名委員 監査委員 報酬委員	鈴木 博幸	1957年3月16日生	1979年4月 ミノルタカメラ(株)入社 2004年4月 コニカミノルタビジネステクノロジーズ(株)MFP海外販売部中国販売推進室長 2006年6月 当社監査委員会室担当部長 2009年6月 経営監査室長 2012年4月 執行役 2019年6月 取締役（現）	(注2)	148 (67)
取締役	葛原 憲康	1966年1月6日生	1990年4月 当社入社 2010年4月 コニカミノルタオプト(株)機能材料事業部開発統括部長 2012年10月 コニカミノルタアドバンストレイヤー(株)機能材料事業本部副本部長 2014年4月 当社アドバンストレイヤーカンパニー機能材料事業部長 2015年4月 執行役 機能材料事業本部長 2016年4月 常務執行役 2017年4月 材料・コンポーネント事業本部長 2018年4月 開発統括本部長 2023年4月 経営企画本部長 2023年6月 取締役兼常務執行役（現）	(注2)	102 (55)
取締役	平井 善博	1967年12月5日生	1991年4月 株式会社三菱銀行入行 2019年6月 株式会社三菱UFJ銀行退職 2019年7月 当社入社 財務部長 2021年4月 上席執行役員 2023年4月 常務執行役 2023年6月 取締役兼常務執行役（現）	(注2)	43 (31)
計					503 (280)

（注1）佐久間総一郎、峰岸真澄、澤田拓子、新井佐恵子、河村芳彦の5氏は、「社外取締役」であり、株式会社東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員であります。

(注2) 取締役の任期は、2025年3月期に係る定時株主総会終結の時から2026年3月期に係る定時株主総会の終結の時までであります。

(注3) 「所有株式数」は、2025年3月31日時点における当社普通株式の所有数と株式報酬制度に基づき退任後に取得予定又は交付予定の株式数（（ ）内に記載）を合算したものです。

〔株式報酬制度に基づき取得予定又は交付予定の株式数の説明〕

株式報酬型ストックオプション制度（2016年度に廃止）としての新株予約権の行使により取得予定の株式の数、及び株式報酬制度（長期株式報酬、2020年度から導入）により交付予定の株式の数を合算したものです。

なお、新株予約権の権利行使は、役員退任日翌日から1年経過した以降に可能となります。退任後に交付予定の株式の50%に相当する株式は、納税資金確保のために市場で売却された上で、その売却代金が給付される予定です。

## 2) 執行役の状況

当該定時株主総会後の取締役会の決議事項（執行役選任、代表執行役選定、役付執行役選定）の内容も含めて記載しております。

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (うち、 株式報酬 制度に基 づく交付 予定株 式) (千株)
代表執行役社長 兼 CEO 経営企画担当	大 幸 利 充	1962年11月30日生	1) 取締役の状況参照	(注1)	191 (125)
常務執行役 インダストリー事業管掌	葛 原 憲 康	1966年1月6日生	1) 取締役の状況参照	(注1)	102 (55)
常務執行役 技術管掌	江 口 俊 哉	1962年7月3日生	1986年4月 赤井電機株式会社入社 1989年11月 当社入社 2014年4月 開発統括本部システム技術開発センター長 2016年4月 事業開発本部システム技術開発部長 2017年4月 執行役 IoTサービスPF開発統括部長 2021年4月 常務執行役(現)	(注1)	72 (42)
常務執行役 人事、総務担当、危機管理委員 長	岡 慎 一 郎	1969年3月8日生	1991年4月 株式会社東芝入社 2002年5月 ユナイテッド・テクノロジーズ・コーポレーション(UTC)入社 2008年9月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社 2012年1月 IBMコーポレーション入社 2013年8月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社 2014年3月 日本コカ・コーラ株式会社入社 2015年9月 株式会社マクロミル 執行役グローバルCHRO 2018年9月 同社執行役副社長グローバルCHRO 2020年6月 当社入社 執行役 2021年4月 常務執行役(現)	(注1)	65 (24)
常務執行役 経理、財務、法務担当、コンプ ライアンス委員長、リスクマネ ジメント委員長	平 井 善 博	1967年12月5日生	1) 取締役の状況参照	(注1)	43 (31)
常務執行役 情報機器事業管掌	高 山 典 久	1967年3月17日生	1991年4月 ミノルタカメラ(株)入社 2015年4月 当社事業開発本部事業企画部長 2016年4月 情報機器事業企画本部事業戦略統括部長 2017年4月 オフィス事業本部ワークプレイス事業部長 2019年4月 グループ業務執行役員 デジタルワークプレイス事業部長 2020年4月 デジタルワークプレイス事業本部副本部長 2022年4月 執行役員 2024年4月 執行役 デジタルワークプレイス事業本部長 2025年4月 常務執行役(現)	(注1)	34 (23)
執行役 コニカミノルタジャパン株式会 社代表取締役社長	一 條 啓 介	1968年4月8日生	1992年4月 当社入社 2017年5月 コニカミノルタジャパン(株)ヘルスケアカンパニー営業推進部長 2020年4月 当社グループ業務執行役員 コニカミノルタジャパン(株)ヘルスケアカンパニープレジデント 2022年4月 当社執行役員 2023年4月 上席執行役員 コニカミノルタジャパン(株)代表取締役社長(現) 2024年4月 執行役(現)	(注1)	49 (25)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (うち、 株式報酬 制度に基 づく交付 予定株 式) (千株)
執行役 品質、リスクマネジメント担当	上 村 裕 之	1970年1月15日生	1994年4月 当社入社 2019年4月 品質本部共通品質保証センター新規事業品 質保証部長 2023年4月 品質本部副本部長 2024年4月 執行役(現) 品質本部長(現)	(注1)	9 (6)
執行役 IR、広報担当	岡 村 美 和	1967年2月21日生	1989年4月 株式会社リコー入社 1990年5月 山之内製薬株式会社(現 アステラス製薬 株式会社)入社 2018年7月 株式会社J-オイルミルズ入社 2020年7月 同社執行役員 2022年1月 当社入社 執行役員 2022年4月 広報部長 2023年4月 上席執行役員 2024年4月 執行役(現)	(注1)	23 (16)
執行役 取締役会室、経営監査担当	村 山 明 子	1967年7月24日生	1990年4月 当社入社 2019年6月 経営監査室長 2021年4月 執行役員 2022年7月 取締役会室長(現) 2023年4月 上席執行役員 2024年4月 執行役(現)	(注1)	27 (21)
執行役 画像ソリューション事業管掌	吉 村 裕 介	1974年12月20日生	1999年4月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社 2003年9月 ソニー株式会社入社 2008年2月 アーサー・ディ・リトル株式会社入社 2013年1月 当社入社 2016年4月 デジタルビジネス推進室長 2020年4月 経営企画部長兼社長室長 2022年4月 上席執行役員 経営管理部長 2023年4月 FORXAI事業統括部長(現) 2024年4月 執行役(現)	(注1)	26 (19)
計					647 (392)

(注1) 執行役の任期は、2025年3月期に係る定時株主総会終結の後最初に開催の取締役会終結の時から、2026年3月期に係る定時株主総会終結の後最初に開催される取締役会の終結の時までであります。

(注2) 村山明子氏の戸籍上の氏名は岡田明子です。

(注3) 「所有株式数」は、2025年3月31日時点における当社普通株式の所有数と株式報酬制度に基づき退任後に取得予定又は交付予定の株式数( )内に記載)を合算したものです。

〔株式報酬制度に基づき取得予定又は交付予定の株式数の説明〕

株式報酬型ストックオプション制度(2016年度に廃止)としての新株予約権の行使により取得予定の株式の数、及び株式報酬制度(長期株式報酬、2020年度から導入)により交付予定の株式の数を合算したものです。

なお、新株予約権の権利行使は、役員退任日翌日から1年経過した以降に可能となります。退任後に交付予定の株式の50%に相当する株式は、納税資金確保のために市場で売却された上で、その売却代金が給付される予定です。

## ②社外取締役の状況

### 1) 社外取締役の員数

有価証券報告書提出日現在の社外取締役は5名であります。

なお、2025年6月17日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役9名選任の件」を提案しております。当該議案が承認可決された場合も社外取締役は5名となる予定です。

### 2) 社外取締役と当社との人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係について

2024年6月定時株主総会で選任された社外取締役5氏と当社との人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係は以下のとおりであります。

程近智氏はバイヒルズ株式会社の代表取締役であります。同社と当社の取引関係は両社において連結売上高の1%未満であり、特別の利害関係を生じさせる重要性はありません。その他には、人的関係をはじめ、重要な資本的关系その他の利害関係はありません。

佐久間総一郎氏は日鉄ソリューションズ株式会社顧問であります。同社と当社の取引関係は両社において連結売上高の1%未満であり、特別の利害関係を生じさせる重要性はありません。その他には、人的関係をはじめ、重要な資本的关系その他の利害関係はありません。

市川晃氏は住友林業株式会社の代表取締役会長であります。同社と当社の取引関係は両社において連結売上高の1%未満であり、特別の利害関係を生じさせる重要性はありません。その他には、人的関係をはじめ、重要な資本的关系その他の利害関係はありません。

峰岸真澄氏は株式会社リクルートホールディングスの代表取締役会長兼取締役会議長であります。同社と当社の取引関係は両社において連結売上高の1%未満であり、特別の利害関係を生じさせる重要性はありません。その他には、人的関係をはじめ、重要な資本的关系その他の利害関係はありません。

澤田拓子氏は塩野義製薬株式会社の取締役副会長であります。同社と当社の取引関係は両社において連結売上高の1%未満であり、特別の利害関係を生じさせる重要性はありません。その他には、人的関係をはじめ、重要な資本的关系その他の利害関係はありません。

なお、2025年6月17日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役9名選任の件」を提案しております。当該議案が承認可決された場合の社外取締役5氏と当社との人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係は以下のとおりであります。

佐久間総一郎氏、峰岸真澄氏、澤田拓子氏は上記のとおりであります。

新井佐恵子氏は有限会社アキュレイの代表であります。同社と当社との間に取引関係は無く、特別の利害関係を生じさせる重要性はありません。その他には、人的関係をはじめ、重要な資本的关系その他の利害関係はありません。

河村芳彦氏は株式会社日立製作所の元代表執行役執行役副社長、また2025年6月にキオクシアホールディングス株式会社副社長執行役員及びキオクシア株式会社副社長執行役員にそれぞれ就任予定であります。各社と当社の取引関係は、両社において連結売上高の1%未満であり、特別の利害関係を生じさせる重要性はありません。その他には、人的関係をはじめ、重要な資本的关系その他の利害関係はありません。

また、社外取締役はいずれも株式会社東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員であります。

### 3) 社外取締役が当社の企業統治において果たす機能及び役割

当社は、一般株主の目線に基づく監督機能を充実することが重要と考え、指名委員会が定めた独立性基準及び株式会社東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員の基準に沿って独立性の高い社外取締役を選任しております。日常的な役割としては、経営陣や特定のステークホルダー（大株主・取引先・関係会社等）から独立した一般株主の視点に立ち、特に株主と経営陣との間で利益相反を生じるケースにおいて、一般株主の保護並びに株主共同の利益の確保のために経営の監督を担っております。社外取締役は取締役会の中で、執行役からの提案、あるいは重要課題の検討状況報告に対して、一般株主の視点に立ち発言することに加え、豊富な企業経営経験に基づいて適宜、助言を行い、経営戦略の高度化及び経営の効率性の向上に貢献しております。また、従来から指名・監査・報酬の三委員会の全てにおいて社外取締役が委員長を務めていること、2022年6月より社外取締役が取締役会議長を務め、且つ社外取締役を過半数とすることにより更なる透明性の向上を図っております。

なお、社外取締役として有用な人財を迎え入れて、期待される役割が十分に発揮できるよう、当社は社外取締役との間で、損害賠償責任を限定する契約を締結しております。詳細は、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 ①コーポレート・ガバナンスの体制 6) 責任限定契約の内容の概要」に記載しております。

### 4) 社外取締役を選任するための当社からの独立性に関する基準又は方針の内容について

当社指名委員会は2007年に社外取締役の独立性基準を定めました。2024年6月定時株主総会で選任された社外取締役5氏につきましては、当社指名委員会の独立性基準をはじめ、株式会社東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員の基準を満たしております。

なお、2025年6月17日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役9名選任の件」を提案しております。当該議案が承認可決された場合の社外取締役5氏につきましても当社指名委員会の独立性基準をはじめ、株式会社東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員の基準を満たしております。

当社指名委員会が定めた「社外取締役の独立性」運用基準は以下のとおりであります。

〔「社外取締役の独立性」運用基準〕



次の事項に該当する場合は『独立取締役』とは言えないと判断する。当社指名委員会は、これらの事項に該当せず、独立性の高い社外取締役候補者を選定する。

i) コニカミノルタグループ関係者

- ・本人がコニカミノルタグループ出身者
- ・過去5年間に於いて、家族（配偶者・子供、2親等以内の血族・姻族）がコニカミノルタグループの取締役・執行役・監査役・経営幹部の場合

ii) 大口取引先関係者

- ・コニカミノルタグループ及び候補者本籍企業グループの双方いずれかにおいて、連結売上高の2%以上を占める重要な取引先の業務執行取締役・執行役・従業員の場合

iii) 専門的サービス提供者（弁護士、会計士、税理士、弁理士、司法書士、経営・財務・技術・マーケティングに関するコンサルタントなど）

- ・コニカミノルタグループから過去2年間に年間5百万円以上の報酬を受領している場合

iv) その他

- ・当社の10%以上の議決権を保有している株主（法人の場合は業務執行取締役・執行役・従業員）の場合
- ・取締役の相互派遣の場合
- ・コニカミノルタグループの競合企業の取締役・執行役・監査役・その他同等の職位者の場合、又は競合企業の株式を3%以上保有している場合
- ・その他の重要な利害関係がコニカミノルタグループとの間にある場合

5) 社外取締役の選任状況に関する当社の考え方について

社外取締役の候補者選定におきましては、取締役選任基準及び社外取締役の独立性基準を満たすことに加え、出身分野における実績と識見を有すること、経営課題に関する戦略的な方向付けを行うために必要な資質・能力を有すること、並びに取締役会及び委員会の職務につき十分な時間が確保できることを重視しております。

2024年6月定時株主総会で選任された社外取締役5氏は、当社に対する独立性とともに、企業経営者として豊富な経験と幅広い識見を有しており、取締役会及び三委員会を通してコーポレート・ガバナンスの維持・強化に貢献していただけるものと考えております。

なお、2025年6月17日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役9名選任の件」を提案しております。当該議案が承認可決された場合の社外取締役5氏につきましても上記と同様と考えております。

6) 社外取締役の活動状況

当事業年度に在任していた社外取締役 程近智、佐久間総一郎、市川晃、峰岸真澄、澤田拓子の5氏の取締役会及び三委員会への出席率は下表のとおりであり、経営の監督及び助言のための積極的な発言をもって参画しております。最新の研究開発・事業開発などの社内発表会に出席し、情報収集及び現場の人財との交流により当社の理解を深め、適宜助言を行っております。取締役会の審議に先立つ情報共有や議論を目的とした取締役懇談会に出席し、執行の検討初期段階から監督側の視点を伝えることで、中期経営計画達成に向けた事業の選択と集中の加速と執行力向上に貢献しております。取締役会の終了後には社外取締役のみの会合を行い、独立した客観的な立場に基づく意見交換や認識の共有化を行うことで、取締役会での議論をより深化させる好循環を生み出しております。これらの取組により、当社ガバナンスの実効性向上に貢献しております。

氏名	取締役会の出席状況	三委員会の出席状況		
		指名委員会	監査委員会	報酬委員会
程 近 智	14/14回（100%）	6 / 6 回（100%）	—	—
佐久間 総一郎	14/14回（100%）	—	13/13回（100%）	7 / 7 回（100%）
市 川 晃	14/14回（100%）	6 / 6 回（100%）	13/13回（100%）	5 / 5 回（100%）
峰 岸 真 澄	14/14回（100%）	6 / 6 回（100%）	—	7 / 7 回（100%）
澤 田 拓 子	14/14回（100%）	6 / 6 回（100%）	13/13回（100%）	2 / 2 回（100%）

2023年6月の定時株主総会後に発足したコーポレートガバナンス委員会は、佐久間取締役を委員長として全5回開催し、全委員の出席率が100%となりました。

7) 社外取締役へのサポート体制

社外取締役への資料の事前配付及び3ヶ月先までの議題の概要説明を事務局が行い、また重要議題の論点を事務局及び当該議題の担当執行役又は執行役員が事前に説明することで、取締役会が重要な論点に集中し効率的かつ円滑に運営される環境を整えております。また、監査委員会事務局としての「監査委員会室」と同様に、取締役会と指名委員会・報酬委員会の事務局として「取締役会室」を設置し、それぞれのスタッフが社外取締役をサポートすることにより、取締役会及び各委員会が適切に機能するよう努めております。

③社外取締役による監督と監査委員会監査、内部監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係について

当社の社外取締役は、「（2）役員の状況 ②社外取締役の状況 3）社外取締役が当社の企業統治において果たす機能及び役割」に記載のとおり、取締役会及び三委員会において、独立した立場で実効性の高い監督機能を発揮しております。

また、監査委員会の過半数は社外取締役であります。これら社外監査委員は、監査委員会において、調査担当

の社内常勤監査委員から執行役又は執行役員の業務の執行状況について、内部監査部門及び会計監査人から監査結果について、内部統制を所管する執行役又は執行役員から各業務の状況について、それぞれ報告を受けております。また、必要に応じ内部統制を所管する執行役又は執行役員に調査・報告等を要請することができます。

監査委員会の活動状況、内部監査及び会計監査との連携状況、内部統制部門との関係については、「(3) 監査の状況」の記載のとおりであります。

### (3) 【監査の状況】

#### ①監査委員会監査の状況

当社は指名委員会等設置会社として監査委員会を設置しており、有価証券報告書提出日現在、4名の取締役で構成され、うち過半数の3名が社外取締役となっております。

監査委員会は、取締役・執行役・執行役員の経営意思決定に関する適法性・妥当性の監査、不正の行為又は法令もしくは定款に違反する事実のチェック、構築・運用されている内部統制システムの監視・検証を行うとともに、会計監査人についても独立の立場を保持し適正な監査を実施しているかのレビュー、会計監査人の選任・解任の有無の決定等を厳格に行いました。

また、監査委員会を補助する独立した事務局として、常勤の使用人を配置した「監査委員会室」を設置しており、監査委員会の職務遂行を補助しております。

2024年度は監査委員会を13回開催し、当事業年度に開催された監査委員会には、毎回監査委員全員が出席しており、1回あたりの平均所要時間は約2時間でした。個々の監査委員の出席状況は以下のとおりです。

氏名	役職名等	出席状況
佐久間 総一郎	社外取締役、監査委員長	13/13回（100%）
市川 晃	社外取締役、監査委員	13/13回（100%）
澤田 拓子	社外取締役、監査委員	13/13回（100%）
鈴木 博幸	取締役、常勤監査委員	13/13回（100%）

監査委員会における主な決議、協議及び報告は次のとおりです。

決議7件：監査報告書、監査方針・計画、選定監査委員（調査を担当する監査委員）の選定、会計監査人の解任又は不再任の決定の方針、会計監査人の再任、会計監査人の報酬等の同意等

協議7件：取締役会に向けた意見交換、監査方針・計画案、会計監査人の評価、監査報告書案等

報告38件：リスクマネジメント・コンプライアンス等の内部統制構築・運用状況、代表執行役との会合、内部監査結果、会計監査人による監査の状況、常勤監査委員月次活動状況等

また、常勤監査委員は、取締役会や経営審議会など経営意思決定に係る重要な会議への定期的な出席等による取締役・執行役・執行役員の職務執行の監査、内部統制所管部門からの定期的な報告受領及び内部統制所管部門に対する調査・報告の要請並びに国内外の事業所・子会社往査による内部統制システムの監視・検証等を行っております。

監査上の主要な検討事項（KAM）については、会計監査人と各四半期を含む年間を通じて協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

なお、当社は2025年6月17日開催予定の定時株主総会後の取締役会において監査委員の選定を予定しており、監査委員会は引き続き4名の取締役で構成され、うち過半数の3名が社外取締役となる予定です。

#### ②内部監査の状況

当社は、代表執行役社長の直轄組織として設置した経営監査室（2025年5月末現在、22名）がグループ全体の内部監査機能を担い、当社及び当社子会社の内部監査を行っております。監査にあたっては、グループ内部統制システムの継続的な改善によりグループ各社の経営品質向上に資することをミッションとし、業務の有効性・効率性、財務報告の信頼性、コンプライアンス、資産の保全の観点から、リスク・アプローチによる監査を実施しております。また、監査の指摘事項に対してどのような改善に取り組んでいるかを検証するフォローアップ監査も実施しております。

さらに、主要な子会社にも内部監査部門を設置し、当社の経営監査室との連携を図りながら、グループの内部監査機能を強化しております。

③監査委員会監査、内部監査及び会計監査人監査の相互連携並びにこれらの監査と内部統制部門との関係について

1) 監査委員会と会計監査人の連携状況

監査委員会は、会計監査人と年間相当な回数の会合を持ち、会計監査人の監査方針や監査計画について詳細な説明や、会計監査人の職務の遂行が適正に行われることを確保するための説明等を受けるとともに、監査委員会からも重点監査項目について要望を伝えるなど積極的に意見・情報交換を行い、適正で厳格な会計監査が実施できるよう努めております。また監査法人としての審査体制や内部統制の状況についても説明を受け、確認をしております。監査委員会は、会計監査人の監査の方法及び結果に関する詳細な監査報告を受けるのみならず、都度、監査実施報告書を受領し会計監査人の監査の実施状況の把握に努めております。監査委員会が把握している事実と照合することもあわせ、会計監査人監査の相当性の判断を行っております。

2) 監査委員会と内部監査の連携状況

当社は、指名委員会等設置会社として監査委員会を設置しておりますが、国内子会社は、監査役設置会社として監査役を設置しております。監査委員会は、内部監査部門である経営監査室に加え、各社監査役と、各々監査主体としての独立性を維持しつつも、相互に連携・協力し、監査の効率性、実効性を高める努力を行っております。

経営監査室はデュアルレポーティングラインを構築し、内部監査に関する監査報告を代表執行役社長と監査委員会に報告しており、監査委員長は、都度、監査委員会報告の内容を取締役会で報告しております。

また、定期的な監査活動と月次モニタリング活動についても報告書にまとめ、代表執行役社長に報告すると同時に常勤監査委員に報告を行っており、常勤監査委員を通じて監査委員会にて当該報告内容を共有しております。

なお、監査委員会は、経営監査室に対し、特別監査を指示できることを規定しております。

3) 監査委員会監査と執行役・執行役員の関係

監査委員会は、執行役・執行役員が取締役会の定めた経営の基本方針に従って健全かつ公正妥当に経営を遂行しているかを監視・監督するとともに、指名委員会等設置会社を採用する株式公開会社としての健全性と効率性の維持・向上のため、執行役・執行役員の職務執行を適法性と効率性の観点から監査しております。

経営監査室、リスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会等の内部統制を所管する執行役・執行役員（又は当該執行役・執行役員が指定した担当者）（以下「内部統制を所管する執行役等」）は、監査委員会に定期的に業務の状況を報告しております。一方で、監査委員会は、経営監査室、リスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会等の内部統制を所管する執行役等に対して、調査・報告等を要請することができます。

④会計監査の状況

1) 監査法人の名称

有限責任 あずさ監査法人

2) 継続監査期間

2007年3月期以降

3) 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員	業務執行社員	武 久 善 栄
指定有限責任社員	業務執行社員	渡 辺 雄 一
指定有限責任社員	業務執行社員	佐 藤 洋 介

4) 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士19名、その他74名の計93名となっております。

5) 会計監査人の選定方針と理由

会計監査人において会社法・公認会計士法等の法令に対する重大な違反・抵触があった場合、会計監査人が適正に監査を遂行することが困難であると認められる場合又は監査委員会においてより適切な監査体制の整備が必要であると判断する場合には、監査委員会は会計監査人の解任又は不再任について検討します。検討の結果、解任又は不再任が妥当であると判断したときは、会計監査人の解任又は不再任に関する議案を株主総会に付議します。また、監査委員会は、会計監査人の再任の適否について、会計監査人の職務遂行状況、監査体制及び独立性などが適切であるかについて、每期検討します。その検討結果において重大な問題は認められず、会計監査人の評価を行い、再任が妥当であると判断しております。

6) 監査委員会による会計監査人の評価

監査委員会は、経理担当の執行役及び執行部門より会計監査人の適格性、独立性、監査の妥当性、監査報酬見積などに関する評価を聴取し、会計監査人に関する意見交換をいたしました。会計監査人設置会社である子会社の監査役より、会計監査人の当連結会計年度監査活動状況の評価を入手し、その内容を検討しました。また、当社及び会計監査人設置会社である子会社の監査報告会等への出席、会計監査人との情報交換会等を通じて、会計監査人の職務の執行状況を監視し検証しました。監査法人の監査品質については、会計監査人より、監査法人の監査品質に関する事項の報告を受けました。これらに基づき、会計監査人が、当社が定める監査委員会監査基準を満たしているかを評価しました。

⑤監査報酬の内容等

1) 監査公認会計士等に対する報酬

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
提出会社	301	2	325	—
子会社	68	—	70	—
計	370	2	395	—

(前連結会計年度)

非監査業務の内容は、社債発行に伴うコンフォートレター業務であります。

(当連結会計年度)

非監査業務に基づく報酬は、ありません。

2) 監査公認会計士等と同一のネットワーク (KPMG) に属する組織に対する報酬 (上記 1) 監査公認会計士等に対する報酬を除く)

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
提出会社	—	5	—	6
子会社	1,359	119	1,372	112
計	1,359	125	1,372	118

(前連結会計年度)

当社における非監査業務の内容は、主としてサステナビリティ関連情報に対する保証業務であります。

また、連結子会社における非監査業務の内容は、主として税務関連業務支援などの各種アドバイザリー業務等であります。

(当連結会計年度)

当社における非監査業務の内容は、主としてサステナビリティ関連情報に対する保証業務であります。

また、連結子会社における非監査業務の内容は、主として税務関連業務支援などの各種アドバイザリー業務等であります。

3) 監査報酬の決定方針

当社の監査公認会計士等に対する監査報酬の決定方針といたしましては、具体的な定めはありませんが、過年度実績や世間相場を踏まえ、監査項目、監査時間数、報酬単価等を勘案した上で、監査委員会の同意を得て決定しております。

4) 監査委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査委員会は、会計監査人及び経理・財務担当執行役から説明を受けた当事業年度の会計監査計画の監査日数や人員配置などの内容、前事業年度の監査実績の検証と評価、会計監査人の監査の遂行状況の相当性、報酬の前提となる見積りの算出根拠を精査した結果、報酬見積額は妥当と判断し、公認会計士法第2条第1項の業務 (監査証明業務) に係る報酬等の額について、同意しました。

(4) 【役員の報酬等】

①役員報酬等

1) 取締役及び執行役の報酬等の額又はその算定方法に係る決定に関する方針の概要

当社は、指名委員会等設置会社として社外取締役が過半数を占める報酬委員会を置き、社外取締役を委員長とすることにより透明性を確保し、公正かつ適正に報酬を決定しております。当社の役員報酬体系は、経営方針に従い株主の皆様の期待に応えるよう役員が継続的かつ中長期的な業績向上へのモチベーションを高め、当社企業グループ総体の価値の増大に資するものとし、報酬の水準については、当社の発展を担う有為な人材を確保・維持できるレベルを目標とします。報酬委員会は、この趣旨に沿い、取締役及び執行役が受ける個人別の報酬決定に関する方針を以下のとおり決定し、この方針に従い取締役及び執行役が受ける個人別の報酬等の額等を決定するものであります。

i) 報酬体系

a) 取締役 (非執行の社内取締役) については、経営を監督する立場にあることから短期的な業績反映部分を排し、基本報酬としての「固定報酬」と「株式報酬」で構成する。なお、「株式報酬」は、「中期株式報

- 酬（非業績連動型）」及び「長期株式報酬」とする。また、社外取締役については、役割に応じた報酬を含む「固定報酬」のみとする。
- b) 執行役については、「固定報酬」の他、業績を反映する「年度業績連動金銭報酬」と「株式報酬」で構成する。なお、「株式報酬」は「中期株式報酬（業績連動型）」及び「長期株式報酬」とする。
- ii) 総報酬及び「固定報酬」は、定期的に外部の客観的なデータ、評価データ等を活用しながら、役位と職務価値を勘案し適切な水準を設定する。
- iii) 「年度業績連動金銭報酬」は、当該年度の業績水準（連結営業利益）及び年度業績目標の達成度、並びに各執行役の戦略的重点施策の推進状況に基づいて、支給額を決定する。年度業績目標の達成度に従う部分は標準支給額に対して0%～200%の幅で支給額を決定する。目標は、業績に関わる重要な連結経営指標（当期利益・総資産回転率・KMCC-ROIC（\*））とする。
- \* 「年度業績連動金銭報酬」算定のためのROICであり、それぞれの事業部門による個別管理、改善が可能な資産を投下資本とする。
- iv) 株式報酬については次のとおりとする。
- a) 取締役に対する「中期株式報酬（非業績連動型）」は、中期経営計画の終了後、役割及び在任年数に基づき当社株式を交付するものとし、中期的な株主価値向上への貢献意欲を高めるとともに自社株保有の促進を図る。
- b) 執行役に対する「中期株式報酬（業績連動型）」は、中期経営計画の終了後、目標達成度に応じて0%～200%の範囲で当社株式を交付するものとし、中期経営計画の目標達成へのインセンティブを高めるとともに自社株保有の促進を図る。中期の経営目標は、中期経営方針を勘案し重要な連結財務指標（ROE）及び非財務指標（施策によるCO2排出削減量・社員エンゲージメントスコア）とする。
- c) 取締役（非執行の社内取締役）及び執行役に対する「長期株式報酬」は役員退任後、役位または役割、及び在任年数に基づき当社株式を交付するものとし、長期的な株主価値向上への貢献意欲を高める。
- d) 年度ごとの基準株式数は、中期経営計画の初年度に役位別に設定する。
- e) 株式の交付時には、一定割合について株式を換価して得られる金銭を給付する。
- f) 株式報酬として取得した当社株式は、原則退任後1年が経過するまで継続保有することとする。
- v) 執行役に対する「固定報酬」「年度業績連動金銭報酬」「株式報酬」の比率は、最高経営責任者である執行役社長において45：30：25を目安とし、他の執行役は固定報酬の比率を執行役社長より高めに設定する。また、「株式報酬」における「中期株式報酬（業績連動型）」と「長期株式報酬」の比率は60：40を目安とする。
- vi) 国内非居住者の報酬については、法令その他の事情により上記内容とは異なる取扱いを設けることがある。
- vii) 報酬委員会は、重大な会計上の誤りや不正による決算の事後修正が取締役会において決議された場合、業績に連動する報酬の修正につき審議し、必要な場合は報酬の支給制限又は返還を求める。（いわゆる「クローバック条項」）
- viii) 経営環境の変化に対応して報酬水準、報酬構成等について適時・適切に見直しを行っていく。
- なお、2025年4月28日開催の報酬委員会にて、株式報酬において評価指標としてTSRを導入する方針を決議した。現中期経営計画につづく2026年度以降の経営の方向性及び戦略を想定し、TSR導入にあたっては、役員の株価向上への動機づけを2025年度からさらに強化すべく、TSRの評価期間を2025年度からスタートすることを確認している。

報酬体系及び報酬構成比率（設計上の理論値）を図示すると以下のとおりであります。

<取締役：社内取締役（執行役非兼務）>

固定報酬	中期株式報酬 (非業績連動型)	長期 株式報酬
------	--------------------	------------

<取締役：社外取締役>

固定報酬
------

<執行役：執行役社長>

固定報酬 45%	年度業績連動金銭報酬 30%	中期株式報酬 (業績連動型) 15%	長期 株式報酬 10%
-------------	-------------------	--------------------------	-------------------

<執行役：その他の執行役>

固定報酬 50%	年度業績連動金銭報酬 30%	中期株式報酬 (業績連動型) 12%	長期 株式 報酬 8%
-------------	-------------------	--------------------------	----------------------

2) 業績連動報酬の指標、当該指標を選択した理由及び業績連動報酬の額の決定方法

i) 年度業績連動金銭報酬

a) 構成概要（項目、評価指標等）

項目	業績水準部分	業績目標達成度部分			個人別評価部分
評価指標等	20%	40%			40%
	営業利益額	当期利益額 40%	総資産回転率 30%	KMCC-ROIC 30%	各執行役の戦略的重点施策の推進状況等を反映
	グループ連結業績水準に連動	年度業績目標達成率に連動			

（注1）構成要素の比率は設計上の理論値を記載しております。

（注2）KMCC-ROICは、当該年度業績連動金銭報酬を算定するためのROICであり、各事業部門による個別管理、改善が可能な資産を投下資本としております。

b) 指標、及び当該指標を選択した理由

「業績水準部分」の指標は、グループ連結営業利益額としております。これは、執行役が果たすべき業績責任を測る上で、営業利益額は最も適切な指標の一つと判断したためであり、より高い営業利益水準を達成することで、持続的成長と企業価値向上を目指しております。

「業績目標達成度部分」の指標は、当期利益額、総資産回転率及びKMCC-ROICとしております。これらは当社の持続的成長及び中長期的な企業価値の向上を強く意識したもので、当期利益額は抜本的な収益力回復を果たすことでROEの改善を図るとともに配当原資を確保するため、総資産回転率はキャッシュアロケーションを徹底しつつ総資産の圧縮及び有利子負債の削減により効率的な資産運営を目指すため、KMCC-ROICは投下資本効率の向上のために選定したものであります。

「個人別評価部分」は各執行役の戦略的重点施策の推進状況及び目標値等を指標としており、「業績水準部分」及び「業績目標達成度部分」とは異なる視点、項目で評価を行うためであります。特に財務指標に表れない、あるいは財務指標の一時的な悪化を伴う施策であっても当社の中長期的な企業価値の向上のために戦略的に必要な施策は適時適切に実行していくことを留意しております。

c) 報酬額の決定方法

「業績水準部分」は、当該年度におけるグループ連結の営業利益実績額により求められる単価に役位別ポイントを乗じて支給額を算定します。なお、当該単価は、あらかじめ設定されたテーブルに従い決定します。

「業績目標達成度部分」は、当該指標のウェイト付けを反映した上で、年度業績目標達成率から支給率を算定し、役位別標準額にこれに乗じて支給額を算定します。執行役は全員共通でグループ連結業績を適用することによりグループ最適解に向けて役員全員の統合力発揮を果たすことを意図しております。

「個人別評価部分」は、役位別標準額に対して、代表執行役社長が原案を策定した執行役ごとの戦略的重点施策の達成状況に対する評価（100%を基準に0%～200%の範囲で評価）を乗じて支給額を算定します。本評価については、客観性及び公平性を担保するため、報酬委員会は期初に代表執行役社長から執行役ごとの戦略的重点施策及び目標値等の説明を受け、取締役会において決定する年度経営計画大綱及び中期経営計画との整合性を確認します。

上記支給額は、報酬委員会で審議、決定しております。

- ii) 中期株式報酬（業績連動型）  
a) 構成概要（項目、評価指標等）

項目	中期株式報酬（業績連動型）		
評価指標 * 全てグループ連結	財務指標（連結）	非財務指標	
	ROE	施策によるCO2排出削減量	社員エンゲージメントスコア
	80%	10%	10%
	中期経営計画最終年度の目標達成率に連動		

- b) 指標、及び当該指標を選択した理由

当社の持続的成長及び中長期的な企業価値の向上のために、財務指標としてROE、非財務指標として施策によるCO2排出削減量及び社員エンゲージメントスコアを指標（全てグループ単位）としております。

ROEは投資家目線からの収益力を強化するため、施策によるCO2排出削減量は気候変動への対応という社会課題解決を図りつつ環境価値を事業成長につなげていくため、社員エンゲージメントスコアは人財育成・人財獲得及び組織力強化によるパフォーマンス最大化を図るために選定したものであります。

- c) 報酬額の決定方法

当該指標のウエート付けを反映した上で、中期経営計画期間の最終事業年度における目標達成率から支給率を算定し、同期間の役員別標準ポイント累計を乗じ、1ポイントあたり1株として交付株式数を算定します。

なお、支給率は目標達成率に応じて0%～200%の幅で変動します。

役員別標準ポイントは、役員別原資額を基準株価で除して算定します。

基準株価は、中期経営計画期間の当初3ヶ月の平均株価とします。

上記株式交付数は、報酬委員会が審議、決定しております。

- 3) 当事業年度における業績連動報酬「年度業績連動金銭報酬」に係る指標の目標及び実績

- i) 年度業績連動金銭報酬

	当期利益額	総資産回転率	KMCC-R0IC
達成率	0%	99%	0%

※6)の「役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数」の「業績連動報酬（当事業年度において費用計上すべき額）」を算定する際に使用した達成率を記載しておりますが、最終的な報酬額については、確定した業績結果に基づく達成率にて算出し、支給します。

- ii) 中期株式報酬（業績連動型）

	財務指標	非財務指標	
	ROE	施策によるCO2排出削減量	社員エンゲージメントスコア
達成率	—	—	—

※「達成率」は中期経営計画期間が終了した後で確定します。

- 4) 非金銭報酬等の内容

当社は非金銭報酬として、株式報酬を交付しております。

名称	株式の種類	交付数算定方式	付帯条件
中期株式報酬（業績連動型）	当社普通株式	前記2) ii) c) に記載のとおりであります。	交付株式は、原則退任後1年が経過するまで継続保有するものとします。
中期株式報酬（非業績連動型）		中期経営計画期間の役員別標準ポイント累計を基に、1ポイントあたり1株として交付株式数を算定します。それ以外は前記2) ii) c) に記載のとおりであります。	
長期株式報酬		役員別ポイントに在任期間を乗じて、1ポイントあたり1株として交付株式数を算定します。それ以外は前記2) ii) c) に記載のとおりであります。	



- 5) 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限を有する者の氏名又は名称、その権限の内容及び裁量の範囲
- i) 方針の決定権限を有する者の名称  
報酬委員会
- ii) 権限の内容及び裁量の範囲
- a) 報酬委員会は、取締役及び執行役が受ける個人別の報酬決定に関する方針を決定します。
- b) その方針に基づいて、取締役・執行役の個人別報酬を決定します。
- iii) 当事業年度の役員の報酬等の決定過程における委員会等の活動内容（参考のため2025年5月まで記載）

開催時期	出席状況	主な議題 ◆：決議 ◇：審議 ○：報告 △：その他
2024年4月	4名全員出席	◆中期株式報酬（業績連動型）非財務指標の改定「施策によるCO2排出削減量」 ◆報酬決定方針及び役員報酬内規の一部改定 ◇役員報酬体系に関する検討
2024年5月	4名全員出席	◆2023年度執行役の年度業績連動金銭報酬額 ◆2023年度役員の株式報酬 ◆2024年度執行役の個人別報酬額（標準年俸） ◆役員報酬内規の一部改定 ○2024年度執行役の戦略的重点施策
2024年6月	4名全員出席	◆委員長の選定 ◆2024年度報酬委員会の年間方針・年間計画 ◆2024年7月以降の役員の個人別報酬額（標準年俸）
2024年7月	4名全員出席	◇執行役の報酬体系に関する検討 ◆報酬決定方針の一部改定 ○株式報酬のための取得株式数等の方向性
2024年11月	4名全員出席	◇執行役の報酬体系に関する検討
2024年11月	4名全員出席	○各執行役の戦略的重点施策 2024年度上期社長評価
2025年3月	4名全員出席	◆2025年度執行役の個人別報酬額（標準年俸） ◇社外取締役の報酬体系に関する検討 ◆株式報酬の信託による追加株式取得数等
2025年4月	4名全員出席	◆2026年度中期株式報酬（業績連動型）の評価指標に「TSR」導入
2025年5月	4名全員出席	◆2024年度執行役の年度業績連動金銭報酬額 ◆2024年度役員の株式報酬 ◆役員報酬内規の一部改定 ○2025年度執行役の戦略的重点施策 ◇2025年度報酬委員会の年間計画におけるTSRの評価スキーム設計の進め方

6) 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

区 分		合 計 (百万円)	報 酬 額					
			固定報酬		業績連動報酬 (注3)		株式報酬 (注4)	
			人員 (名)	金額 (百万円)	人員 (名)	金額 (百万円)	人員 (名)	金額 (百万円)
取締役	社 外	90	5	90	—	—	—	—
	社 内	40	1	32	—	—	1	8
	計	130	6	122	—	—	1	8
執 行 役		611	13	336	13	133	13	141

(注1) 2025年3月31日現在、社外取締役は5名、社内取締役（執行役非兼務）は1名、執行役は13名であります。

(注2) 社内取締役は、上記の1名のほかに3名（執行役兼務）おりますが、その者の報酬等は執行役に含めて記載しております。

(注3) 業績連動報酬につきましては、当事業年度において費用計上すべき額を記載しております。

なお、業績連動報酬の算定方法は、「2）業績連動報酬の指標、当該指標を選択した理由及び業績連動報酬の額の決定方法」、「i）年度業績連動金銭報酬」の「c）報酬額の決定方法」に記載しておりますが、「業績水準部分」及び「業績目標達成部分」は事業年度末日時点の業績推定値に基づいて算定し、費用計上しております。「個人別評価部分」は基準額を費用計上しておりますが、実際の支給額は事業年度初めに定めた各執行役の戦略的重点施策の推進状況等に基づいて報酬委員会で審議、決定いたします。

(注4) 株式報酬につきましては、取締役（社外取締役を除く）及び執行役に対して付与されるポイントの見込み数に応じた将来の当社株式交付等の報酬見込額を算定し、当事業年度において費用計上すべき額を記載しております。なお、その額には、中期経営計画期間の目標達成率に応じて交付する中期株式報酬（業績連動型）の見込額を含めております。

7) 連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等

(単位：百万円)

役職・氏名	会社区分	合 計	固定報酬	業績連動報酬 (注)	株式報酬 (注)
取締役 代表執行役社長兼CEO 大幸 利充	提出会社	135	74	35	25

(注) 業績連動報酬につきましては上記6)の(注3)、また株式報酬につきましては上記6)の(注4)と同じであります。

(5) 【株式の保有状況】

①投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有する投資株式の区分について、株式価値の変動や配当の受取りによって利益を受けることを目的として保有する場合を純投資目的として区分し、それ以外の株式を純投資目的以外の目的で保有する投資株式として区分しております。

②保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

1) 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

i) 保有方針

当社は、保有の意義・合理性が認められる場合を除き、原則として上場株式を政策保有株式として保有いたしません。保有の意義・合理性については、発行会社との企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを毎年個別銘柄ごとに検証した上で判断いたします。その結果、保有の意義・合理性が乏しいと判断される株式については、適宜株価や市場動向その他の事情を考慮しつつ売却いたします。

ii) 保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

2025年3月末時点の政策保有株式に対する検証結果は以下のとおりであります。なお、当社は、個別銘柄ごとの経済合理性の検証及び保有意義の確認を、毎年、経営審議会でを行い、結果を取締役に報告しております。

経済合理性は、個別銘柄ごとに、配当金や関連取引の収益が当社の資本コストを上回っているか否かを検証しておりますが、検証対象銘柄の関連収益が当社の資本コストを上回っていることが確認されました。

上記に加え定性的な保有意義についても確認し、このうち継続して保有するとした銘柄については、投資先との取引関係の維持・強化や企業連携・事業シナジーが見込めることなどを保有目的としていることが確認されました。併せて、保有の意義・合理性が希薄化してきたことなどから、売却を検討していく銘柄も確認されました。なお、当事業年度は、保有意義の希薄化が認められた1銘柄について売却を実施しており、売却金額は725百万円であります。

2) 銘柄数及び貸借対照表計上額の合計額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額 (百万円)
非上場株式	18	740
非上場株式以外の株式	7	7,609

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	—	—	—
非上場株式以外の株式	—	—	—

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額 (百万円)
非上場株式	1	—
非上場株式以外の株式	1	725

(注) 非上場株式の減少は、会社清算によるものであります。

3) 保有目的が純投資目的以外の目的である特定投資株式及びみなし保有株式の保有区分、銘柄、株式数、貸借対照表計上額及び保有目的  
特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数 (株)	株式数 (株)		
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)		
(株)三井住友フィナン シャルグループ	618,300	206,100	同社株式は、発行会社傘下の金融機関との資金調達等金融取引の円滑化及び国内外情報の収集、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。 なお、同社は、2024年10月1日に普通株式1株につき3株の割合で株式分割しております。	有 (注)
	2,346	1,836		
MS&ADインシュ アランスグループホ ールディングス(株)	659,751	219,917	同社株式は、発行会社傘下の金融機関との安定的な保険取引の維持・強化、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。 なお、同社は、2024年10月1日に普通株式1株につき3株の割合で株式分割しております。	有 (注)
	2,127	1,788		
(株)りそなホールディ ングス	857,818	857,818	同社株式は、発行会社傘下の金融機関との資金調達等金融取引の円滑化のため保有しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。	有 (注)
	1,104	815		
SOMPOホールディ ングス(株)	144,900	48,300	同社株式は、発行会社傘下の金融機関との安定的な保険取引の維持・強化、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。 なお、同社は、2024年4月1日に普通株式1株につき3株の割合で株式分割しております。	有 (注)
	655	462		
(株)T&Dホールディ ングス	188,400	188,400	同社株式は、発行会社傘下の金融機関との安定的な保険取引の維持・強化、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。	有 (注)
	597	489		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表 計上額 （百万円）	貸借対照表 計上額 （百万円）		
(株)百十四銀行	153,900	153,900	同社株式は、発行会社との資金調達等金融取引の円滑化、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。	有
	534	458		
(株)小森コーポレーション	200,000	200,000	同社株式は、プロフェッショナルプリント事業の産業印刷ユニットにおける共同開発パートナー・生産委託先・販売提携先であり、また、デジタルワークプレイス事業における販売先として発行会社との取引関係の維持・強化のため保有しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。	有
	243	246		
(株)ニコン	—	454,800	同社株式は、発行会社とのインダストリー事業の光学コンポーネントユニットにおける協力関係、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しておりますが、当事業年度における検証の結果、売却いたしました。	無
	—	696		

（注）発行会社の主要な子会社が当社株式を保有しております。

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	評価額 （百万円）	評価額 （百万円）		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	6,797,500	6,797,500	同社株式は、発行会社傘下の金融機関との資金調達等金融取引の円滑化及び国内外情報の収集、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しており、現在は退職給付信託に拠出しております。この議決権行使については、当社が指図権を留保しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。	有 (注2)
	13,669	10,583		
(株)三井住友フィナンシャルグループ	312,000	104,000	同社株式は、発行会社傘下の金融機関との資金調達等金融取引の円滑化及び国内外情報の収集、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しており、現在は退職給付信託に拠出しております。この議決権行使については、当社が指図権を留保しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。 なお、同社は、2024年10月1日に普通株式1株につき3株の割合で株式分割しております。	有 (注2)
	1,184	926		

(注1) 上記みなし保有株式は全て、当社が退職給付信託に拠出しているものであります。

(注2) 発行会社の主要な子会社が当社株式を保有しております。

③保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

④当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの

該当事項はありません。

⑤当事業年度の前4事業年度及び当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの

該当事項はありません。

## 第5【経理の状況】

### 1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」)第312条の規定により、国際会計基準(以下「IFRS」)に準拠して作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」)に基づいて作成しております。

なお、当社は特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

### 2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2024年4月1日から2025年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2024年4月1日から2025年3月31日まで)の財務諸表について、有限責任あずさ監査法人による監査を受けております。

### 3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組及びIFRSに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組及びIFRSに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備を以下のとおり行っております。

(1) 会計基準等の内容を適切に把握し、社内規程等を整備することにより、内部で情報を共有しております。また、会計基準等の変更等についての的確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入しており、同機構の行う半期報告書及び有価証券報告書作成講習会等に適宜参加し、内部で情報を共有しております。

(2) IFRSに準拠した連結財務諸表等を作成するために、国際会計基準審議会が公表する基準書等により最新の情報を随時入手・理解すると共に、グループ会計方針書の整備及び情報基盤の構築等、社内体制を整備しております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

① 【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	8, 36	127, 134	89, 904
営業債権及びその他の債権	9, 18, 28, 36	319, 518	289, 640
棚卸資産	10	219, 065	207, 644
未収法人所得税		3, 642	2, 736
その他の金融資産	11, 36	858	35, 766
その他の流動資産		37, 316	35, 769
小計		707, 536	661, 461
売却目的で保有する資産	12	36, 689	26, 344
流動資産合計		744, 225	687, 805
非流動資産			
有形固定資産	14, 16	282, 225	265, 618
のれん及び無形資産	15, 16	270, 980	171, 327
持分法で会計処理されている投資	17	88	1, 019
その他の金融資産	11, 36	21, 781	20, 900
繰延税金資産	19	32, 166	27, 697
その他の非流動資産		36, 585	43, 272
非流動資産合計	6	643, 827	529, 835
資産合計		1, 388, 052	1, 217, 641



(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	20, 36	193, 838	170, 722
社債及び借入金	21, 22, 36	198, 327	129, 668
リース負債	18, 22	20, 418	18, 551
未払法人所得税		3, 543	3, 202
引当金	23	10, 820	26, 256
その他の金融負債	22, 24, 36	3, 625	415
その他の流動負債	28	63, 223	57, 476
小計		493, 796	406, 292
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	12	10, 718	15, 760
流動負債合計		504, 515	422, 053
非流動負債			
社債及び借入金	21, 22, 36	228, 306	213, 616
リース負債	18, 22	75, 529	76, 334
退職給付に係る負債	25	8, 525	16, 656
引当金	23	7, 863	8, 149
その他の金融負債	22, 24, 36	2, 319	1, 140
繰延税金負債	19	3, 435	2, 530
その他の非流動負債	25	4, 174	3, 080
非流動負債合計		330, 154	321, 509
負債合計		834, 669	743, 562
資本			
資本金	26	37, 519	37, 519
資本剰余金	26	203, 831	203, 899
利益剰余金	26	167, 927	116, 401
自己株式	26	△8, 886	△8, 652
新株予約権	35	250	188
その他の資本の構成要素	26	139, 175	113, 798
親会社の所有者に帰属する持分合計		539, 816	463, 154
非支配持分		13, 566	10, 924
資本合計		553, 382	474, 079
負債及び資本合計		1, 388, 052	1, 217, 641

## ②【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
継続事業			
売上高	6, 28	1, 107, 705	1, 127, 882
売上原価	31	632, 603	648, 462
売上総利益		475, 101	479, 420
その他の収益	29	8, 032	12, 028
販売費及び一般管理費	31	441, 766	447, 492
その他の費用	16, 30, 31	13, 824	107, 970
営業利益 (△は損失)	6	27, 543	△64, 014
金融収益	32	3, 096	3, 273
金融費用	32	15, 068	18, 420
持分法による投資損益 (△は損失)	17	△236	4
税引前利益 (△は損失)		15, 334	△79, 156
法人所得税費用	19	9, 814	16, 229
継続事業からの当期利益 (△は損失)		5, 520	△95, 386
非継続事業			
非継続事業からの当期利益 (△は損失)	13	△1, 321	45, 069
当期利益 (△は損失)		4, 199	△50, 316
当期利益 (△は損失) の帰属	13		
親会社の所有者		4, 521	△47, 484
非支配持分		△321	△2, 832
1株当たり当期利益 (△は損失)	33		
基本的1株当たり当期利益 (△は損失) (円)		9. 15	△95. 98
継続事業		11. 59	△186. 71
非継続事業		△2. 45	90. 73
希薄化後1株当たり当期利益 (△は損失) (円)		9. 12	△95. 98
継続事業		11. 57	△186. 71
非継続事業		△2. 44	90. 73

## ③【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
当期利益 (△は損失)		4,199	△50,316
その他の包括利益			
損益に振り替えられることのない項目			
確定給付制度の再測定 (税引後)	34	△1,351	△1,368
公正価値で測定する金融資産の純変動 (税引後)	34	2,622	1,035
損益に振り替えられることのない項目合計		1,271	△333
損益に振り替えられる可能性のある項目			
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の 純変動 (税引後)	34	△507	152
在外営業活動体の換算差額 (税引後)	34	48,814	△26,418
持分法適用会社におけるその他の包括利益 に対する持分 (税引後)	34	—	2
損益に振り替えられる可能性のある項目合計		48,307	△26,263
その他の包括利益合計		49,578	△26,596
当期包括利益合計		53,778	△76,913
当期包括利益合計額の帰属先			
親会社の所有者		52,545	△74,388
非支配持分		1,233	△2,524

## ④【連結持分変動計算書】

(単位：百万円)

	注記	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	新株 予約権	その他の 資本の 構成要素	親会社の 所有者に 帰属する 持分合計	非支配 持分	資本合計
2023年4月1日時点の残高		37,519	204,154	164,682	△9,358	427	89,999	487,424	12,453	499,877
当期利益（△は損失）		—	—	4,521	—	—	—	4,521	△321	4,199
その他の包括利益	34	—	—	—	—	—	48,023	48,023	1,555	49,578
当期包括利益合計		—	—	4,521	—	—	48,023	52,545	1,233	53,778
剰余金の配当	27	—	—	—	—	—	—	—	△120	△120
自己株式の取得及び処分	26	—	—	△125	472	—	—	347	—	347
株式報酬取引	35	—	△86	—	—	△177	—	△264	—	△264
非支配株主との資本取引等		—	△80	—	—	—	—	△80	—	△80
非支配株主へ付与された プット・オプション		—	△155	—	—	—	—	△155	—	△155
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替	26	—	—	△1,151	—	—	1,151	—	—	—
所有者との取引額等合計		—	△322	△1,277	472	△177	1,151	△153	△120	△273
2024年3月31日時点の残高		37,519	203,831	167,927	△8,886	250	139,175	539,816	13,566	553,382
当期利益（△は損失）		—	—	△47,484	—	—	—	△47,484	△2,832	△50,316
その他の包括利益	34	—	—	—	—	—	△26,904	△26,904	308	△26,596
当期包括利益合計		—	—	△47,484	—	—	△26,904	△74,388	△2,524	△76,913
剰余金の配当	27	—	—	△2,472	—	—	—	△2,472	△158	△2,630
自己株式の取得及び処分	26	—	—	△40	233	—	—	192	—	192
株式報酬取引	35	—	68	—	—	△61	—	6	—	6
連結範囲の変動		—	—	—	—	—	—	—	41	41
非支配株主との資本取引等		—	0	—	—	—	—	0	—	0
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替	26	—	—	△1,528	—	—	1,528	—	—	—
所有者との取引額等合計		—	68	△4,041	233	△61	1,528	△2,273	△117	△2,390
2025年3月31日時点の残高		37,519	203,899	116,401	△8,652	188	113,798	463,154	10,924	474,079

⑤【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税引前利益 (△は損失)		15,334	△79,156
非継続事業からの税引前利益 (△は損失)	13	△1,768	42,687
減価償却費及び償却費		75,774	74,588
減損損失及びその戻入益	16	1,231	52,548
持分法による投資損益 (△は益)	17, 34	236	△4
受取利息及び受取配当金		△3,032	△3,181
支払利息	32	12,805	11,961
有形固定資産及び無形資産除売却損益 (△は益)	29, 30	1,861	4,619
営業債権及びその他の債権の増減 (△は増加)		26,534	△1,375
棚卸資産の増減 (△は増加)		38,820	6,947
営業債務及びその他の債務の増減 (△は減少)		△24,261	△8,599
賃貸用資産の振替による減少		△7,263	△7,368
退職給付に係る負債の増減 (△は減少)		△15	47
売却目的で保有する資産に係る減損損失及びその戻入益	12	776	11,907
非継続事業の売却目的で保有する資産に係る減損損失及びその戻入益 (△は益)	13	△3,634	△24,359
その他		△34,761	△13,437
小計		98,637	67,825
配当金の受取額	32	585	339
利息の受取額	32	2,984	2,576
利息の支払額		△12,973	△11,972
法人所得税の支払額又は還付額		△5,895	△7,675
営業活動によるキャッシュ・フロー		83,338	51,093

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得による支出		△27,262	△25,794
無形資産の取得による支出		△17,864	△15,569
有形固定資産及び無形資産の売却による収入		922	3,321
子会社の取得による支出		△1,409	△699
子会社の売却による支出		—	△1,935
子会社の売却による収入	13	—	66,112
投資有価証券の売却による収入		2,693	737
事業譲受による支出		△112	—
その他		△1,501	△1,564
投資活動によるキャッシュ・フロー		△44,534	24,607
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額（△は減少）	22	△55,541	△79,954
社債の発行及び長期借入れによる収入	21, 22	40,292	28,289
社債の償還及び長期借入金の返済による支出	21, 22	△27,793	△33,255
リース負債の返済による支出	22	△21,593	△22,086
配当金の支払による支出	27	△13	△2,353
非支配株主への配当金の支払による支出		△120	△158
非支配持分からの払込による収入		—	41
非支配持分からの子会社持分取得による支出	22	△32,082	—
その他		△1	△1,383
財務活動によるキャッシュ・フロー		△96,853	△110,861
現金及び現金同等物に係る為替変動の影響額		7,107	△1,583
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）		△50,942	△36,744
現金及び現金同等物の期首残高		180,574	129,631
現金及び現金同等物の期末残高	8	129,631	92,887

## 【連結財務諸表注記】

### 1 報告企業

コニカミノルタ株式会社（以下「当社」）は日本に所在する企業であり、東京証券取引所プライム市場に上場しております。本連結財務諸表は、当社及びその子会社（以下「当社グループ」）、並びに関連会社に対する当社グループの持分により構成されております。その主な事業は、デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業、インダストリー事業及び画像ソリューション事業であります。

なお、当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 （1）連結財務諸表 連結財務諸表注記6 事業セグメント」に記載のとおりであります。

当社グループの2025年3月31日に終了する年度の連結財務諸表は、2025年6月13日に当社取締役代表執行役社長兼CEO大幸利充によって承認されております。

### 2 作成の基礎

#### （1）準拠の表明

当社は、「連結財務諸表規則」第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を全て満たしているため、連結財務諸表を同第312条の規定により、IFRSに準拠して作成しております。

#### （2）測定的基础

当社グループの連結財務諸表は、「注記3 重要性がある会計方針」に記載されている公正価値で測定されている金融商品、退職後給付制度に係る負債又は退職後給付制度に係る資産等を除き、取得原価を基礎として作成しております。

#### （3）表示通貨及び表示単位

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円で表示されており、単位を百万円としております。また、百万円未満の端数は切り捨てて表示しております。

#### （4）会計方針の変更

当社グループの連結財務諸表において適用する重要性がある会計方針は、以下を除いて、前連結会計年度の連結財務諸表において適用した会計方針から変更はありません。

#### （IFRS第16号「リース」の適用）

当社グループでは、当連結会計年度より、2022年9月22日に公表された「セール・アンド・リースバック取引におけるリース負債（IFRS第16号の改訂）」を適用しております。当該基準の適用による本連結財務諸表への重要な影響はありません。

#### （5）未適用の公表済み基準書及び解釈指針

当社グループの連結財務諸表の承認日までに公表されている主な基準書及び解釈指針は次のとおりであります。

連結決算日現在において、当社グループはこれらの基準書及び解釈指針を適用しておりません。当社グループ適用開始時期が2026年3月期以降である基準書等を適用することによる連結財務諸表への影響は検討中であります。

基準書及び解釈指針	強制適用開始時期 (以降開始年度)	当社グループ 適用開始時期	概要
IFRS第9号 金融商品 IFRS第7号 金融商品：開示	2026年1月1日	2027年3月期	ESG連動要素を含んだ金融資産の分類の明確化及び電子送金システムを通じての金融商品の決済において認識の中止が行われる日の明確化
IFRS第9号 金融商品 IFRS第7号 金融商品：開示	2026年1月1日	2027年3月期	自然依存電力の契約を企業がより適切に報告するのに役立てるための的を絞った修正
IFRS第18号 財務諸表における表示及び開示	2027年1月1日	2028年3月期	財務諸表における表示及び開示に関する改訂
IFRS第19号 公的説明責任のない子会社：開示	2027年1月1日	2028年3月期	要件を満たす子会社に削減されたIFRS会計基準の開示要求の適用を認める新基準

### 3 重要性がある会計方針

当社グループの重要性がある会計方針は次のとおりであり、連結財務諸表が表示されている全ての期間について適用しております。

#### (1) 連結の基本方針

当社グループの連結財務諸表は、当社及び子会社、並びに関連会社及び共同支配企業の財務諸表に基づき、統一された会計方針を用いて作成しております。

子会社、関連会社及び共同支配企業が採用する会計方針が当社グループの会計方針と異なる場合には、必要に応じて各社の財務諸表に調整を加えております。

##### ① 子会社

子会社とは、当社グループにより支配されている企業であります。支配とは、投資先に対するパワーを有し、投資先への関与により生じるリターンの変動に晒され、かつ投資先に対するパワーを通じてリターンに影響を与える能力を有する場合をいいます。

子会社の財務諸表は、当社グループが支配を獲得した日から支配を喪失する日まで、連結財務諸表に含まれております。子会社に対する当社グループ持分の一部を処分した後も支配が継続する場合には、当社グループの持分の変動を資本取引として会計処理しており、非支配持分の調整額と対価の公正価値との差額は、親会社の所有者に帰属する持分として資本に直接認識されております。

当社グループ内の債権債務残高及び取引、並びに当社グループ内取引によって発生した未実現損益は、連結財務諸表の作成に際して消去しております。

子会社の包括利益については、非支配持分が負の残高となる場合であっても、親会社の所有者と非支配持分に帰属させております。

##### ② 関連会社及び共同支配企業

関連会社とは、当社グループがその財務及び経営方針に対して重要な影響力を有しているものの、支配をしていない企業であります。

共同支配企業とは、当社グループを含む複数の当事者が、事業活動の重要な意思決定に関し全員一致の合意を必要とする契約上の取決めにに基づき共同支配を有し、当該取決めの純資産に対する権利を有する企業であります。

関連会社及び共同支配企業への投資は持分法によって会計処理しております。持分法を適用した関連会社及び共同支配企業（以下「持分法適用会社」）に対する投資は当初取得原価で認識されます。重要な影響力又は共同支配を有することとなった日から重要な影響力又は共同支配を喪失する日まで、持分法適用会社の損益及びその他の包括利益に対する当社グループの持分は、持分法適用会社に対する投資額の変動として認識しております。



## (2) 企業結合

当社グループは、取得法に基づき企業結合の会計処理をしており、取得日の公正価値で測定された支払対価と被取得企業に対する非支配持分の金額の合計を取得原価としております。非支配持分は、その公正価値又は被取得企業の識別可能資産及び負債の公正価値に対する持分割合相当額で測定しております。

支払対価の公正価値、被取得企業の非支配持分及び取得企業が以前より保有していた被取得企業の支配獲得日の公正価値の合計が、取得日における識別可能資産及び負債の正味価額を上回る場合に、その超過額をのれんとして認識しております。一方、この対価の総額が、識別可能資産及び負債の正味価額を下回る場合、その差額を利得として損益に認識しております。なお、支配獲得後の非支配持分の追加取得については資本取引として会計処理しており、当該取引からののれんは認識しておりません。

段階的に達成される企業結合の場合、当社グループが以前より保有していた被取得企業の持分は支配獲得日の公正価値で再測定し、発生した利得又は損失は純損益として認識しております。

仲介手数料、弁護士費用、デュー・デリジェンス費用及びその他の専門家報酬、コンサルティング料等の、企業結合に関連して発生した取得費用は発生時に費用として処理しております。

企業結合の当初の会計処理が、企業結合が発生した連結会計年度末までに完了していない場合には、完了していない項目を暫定的な金額で計上しております。取得日時点で存在し、なおかつそれを知っていたならば取得日で認識した金額の測定に影響したであろう事実及び状況に関する情報を、認識される金額の測定に影響を与えていたと判断される期間（以下「測定期間」）に入手した場合、その情報を反映して、取得日に認識した暫定的な金額を遡及的に修正しております。この新たに得た情報により資産と負債の追加での認識が発生する場合があります。測定期間は最長で1年間であります。

## (3) 外貨換算

### ① 機能通貨及び表示通貨

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円で表示しております。当社グループの在外営業活動体においては、主として現地通貨を機能通貨としておりますが、その企業の活動する経済環境が主に現地通貨以外である場合には、現地通貨以外を機能通貨としております。

### ② 外貨建取引

外貨建取引、すなわち各企業の機能通貨以外の通貨での取引は、取引日における為替レート又はそれに近似するレートにより機能通貨に換算しております。外貨建貨幣性資産及び負債は、連結決算日の為替レートにより機能通貨に換算しております。取得原価により測定されている外貨建非貨幣性項目は、取引日の為替レートを使用して換算しております。

換算又は決済により生じる換算差額は、損益として認識しております。但し、公正価値で測定しその変動をその他の包括利益として認識する金融商品の換算により発生した差額、キャッシュ・フロー・ヘッジ及び在外営業活動体に対する純投資ヘッジから生じる換算差額については、その他の包括利益として認識しております。

### ③ 在外営業活動体

連結財務諸表作成に際し、日本円以外を機能通貨としている在外営業活動体の資産及び負債は、連結決算日時点の為替レートで、損益及びキャッシュ・フローは、取引日の為替レート、又はそれに近似する期中平均為替レートで日本円に換算しております。この結果生じる換算差額はその他の包括利益で認識し、その累積額はその他の資本の構成要素として認識しております。

なお、在外営業活動体の持分全体の処分や支配の喪失を伴う持分の一部の処分といった事実が発生した場合、処分した期に当該累積換算差額をその他の包括利益から損益に振り替えております。

### ④ 在外営業活動体に対する純投資のヘッジ

当社グループは、在外営業活動体に対する純投資の為替変動リスクの一部をヘッジする目的で、金融商品を用いたヘッジ取引を実施し、ヘッジ会計を適用しております。

在外営業活動体に対する純投資のヘッジ手段として指定されている金融商品の公正価値変動のうちヘッジ有効部分はその他の包括利益で認識し、ヘッジ非有効部分は損益で認識しております。その他の包括利益に認識したヘッジ有効部分は、ヘッジ対象となる在外営業活動体の持分全体の処分、及び支配の喪失を伴う持分の一部の処分といった事実が発生した場合、処分した期にその他の包括利益から損益に振り替えております。

#### (4) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ価値の変動について僅少なリスクしか負わない短期投資から構成されております。

#### (5) 金融商品

当社グループは、当社が当該金融商品の契約当事者となった取引日に金融商品を金融資産・負債として当初認識しております。

金融資産から生じるキャッシュ・フローに対する契約上の権利が失効した場合、又は、当該金融資産の所有に係るリスク及び便益を実質的に全て移転する取引において、金融資産から生じるキャッシュ・フローを受け取る契約上の権利を移転する場合に、当該金融資産の認識を中止しております。

金融負債については、契約上の義務が免責、取消又は失効となった場合に認識を中止しております。

金融資産及び金融負債は、当社グループがそれらの残高を相殺する法的権利を有し、純額で決済するか又は資産の実現と負債の決済を同時に行う意図を有する場合にのみ、連結財政状態計算書上で相殺し、純額で表示しております。

各決算日現在で活発な金融市場において取引されている金融商品の公正価値は、市場における公表価格等を参照しております。活発な市場が存在しない金融商品の公正価値は、適切な評価技法を使用して算定しております。

##### ① 非デリバティブ金融資産

当社グループは、非デリバティブ金融資産を、償却原価で測定する金融資産、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産（負債性金融商品、資本性金融商品）、損益を通じて公正価値で測定する金融資産に当初認識時に分類し、保有しております。

##### 1) 償却原価で測定する金融資産

当社グループは、当社グループが事業モデルにおいて契約上のキャッシュ・フローを回収するために金融資産を保有することを目的とする事業モデルに基づいて、金融資産を保有し、かつ金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払のみであるキャッシュ・フローが特定の日に生じる金融資産については、償却原価で測定する金融資産に分類しております。

当該金融資産は、重大な金融要素を含んでいない営業債権については取引価格で当初測定し、それ以外の金融資産については公正価値に取引コストを加算した額で当初測定し、当初認識後は、実効金利法により償却原価で測定しております。

##### 2) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

当社グループは、取引先との取引関係の維持又は強化による収益基盤の拡大を目的として保有する資本性金融商品については、その評価差額をその他の包括利益に認識することを当初認識時に選択しております。その他の包括利益を通じて認識することを選択する場合には、その指定を行い、取消不能なものとして継続的に適用しております。

契約上のキャッシュ・フローの回収と売却の両方によって目的が達成される事業モデルに基づいて保有し、かつ契約条件により元本及び元本残高に対する利息の支払いのみであるキャッシュ・フローが特定の日に生じる負債性金融商品については、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しております。

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産は、公正価値に取引コストを加算した金額で当初認識しております。当初認識後は公正価値で測定し、公正価値の変動はその他の包括利益として認識しております。当該金融資産の認識を中止した場合、あるいは公正価値が著しく下落した場合には、その他の包括利益を通じて認識された利得又は損失の累計額を利益剰余金に振り替えております。

なお、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産からの配当金については、金融収益として損益で認識しております。

##### 3) 損益を通じて公正価値で測定する金融資産

当社グループは、上記に記載された償却原価又はその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に区分されない全ての金融資産は公正価値で測定し、その変動を損益で認識しております。

損益を通じて公正価値で測定する金融資産に関する取引コストは発生時に損益で認識しております。

#### 4) 金融資産の減損

当社グループは、償却原価で測定する金融資産、リース債権、契約資産、及びその他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融商品の減損に係る予想信用損失に対して貸倒引当金を認識しております。当社グループは、期末日ごとに、測定する金融資産に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増加しているかどうかを評価しております。当初認識時から、信用リスクが著しく増加していない場合には、12ヶ月の予想信用損失に等しい金額を貸倒引当金として認識しております。一方、当初認識時から、信用リスクが著しく増加している場合には、全期間の予想信用損失に等しい金額を貸倒引当金として認識しております。但し、重要な金融要素を含んでいない営業債権及びリース債権、契約資産については、信用リスクが当初認識以降に著しく増大しているかどうかの評価は行わず、常に全期間の予想信用損失に等しい金額を貸倒引当金として認識しております。また、当社グループは、債務者又は債務者グループの重大な財政状態の悪化、支払に対する債務不履行や延滞、債務者の破産等といった減損の兆候を示す客観的な証拠が存在するかについての確認を四半期ごとに行っております。

個別に重要な金融資産は個別に予想信用損失の測定を行い、個別に重要でない金融資産はリスクの特徴が類似するものごとにグルーピングを行い、全体として予想信用損失の測定を行っております。

予想信用損失は、契約に従って当社グループに支払われるべき全ての契約上のキャッシュ・フローと企業が受け取ると見込んでいる全てのキャッシュ・フローとの差額を当初の実効金利で割り引いたもので測定しており、貸倒引当金勘定を通じて損益で認識しております。その後、当該金融資産について、取引先の財務状況の悪化等により、回収不能であると判断した場合には、帳簿価額を貸倒引当金と相殺して直接減額しております。

#### ② 非デリバティブ金融負債

非デリバティブ金融負債は、公正価値から取引コストを控除した金額で当初認識しております。当初認識後は、実効金利法により償却原価で測定しております。但し、金融負債である条件付対価については公正価値で再測定し、その変動を損益として認識しております。

#### ③ デリバティブ金融商品及びヘッジ会計

当社グループは、為替変動リスク及び金利変動リスクをヘッジする目的でデリバティブ金融商品を保有しております。デリバティブ取引は、実需に見合う取引に限定し、投機的な取引は一切行わない方針としております。

デリバティブ金融商品は、公正価値で当初認識され、関連する取引コストを発生時に損益として認識しております。当初認識後は、公正価値で再測定し、ヘッジ手段に指定されたデリバティブ金融商品がヘッジ会計の要件を満たすかにより、その変動を以下のように会計処理しております。なお、当社グループは、ヘッジ会計の要件を満たすデリバティブ金融商品についてヘッジ手段として指定し、ヘッジ会計を適用しております。

##### 1) ヘッジ会計の要件を満たさないデリバティブ金融商品

当社グループは、ヘッジ会計の要件を満たさないデリバティブ金融商品の公正価値の変動を損益として認識しております。

##### 2) ヘッジ会計の要件を満たすデリバティブ金融商品

当社グループは、ヘッジ会計を適用するにあたって、リスク管理目的、ヘッジ取引を実行する際の戦略等のヘッジ手段とヘッジ対象の関係、及びヘッジ関係の有効性の評価方法についてヘッジ開始時に正式に文書化しております。また、ヘッジ手段として指定したデリバティブがヘッジ対象のキャッシュ・フローの変動を相殺するために極めて有効であるかどうかについて、ヘッジ開始時及びその後も継続的に評価を実施しております。

キャッシュ・フロー・ヘッジについて、ヘッジ手段から生じる公正価値の変動のうちヘッジ有効部分はその他の包括利益で認識し、ヘッジ非有効部分は直ちに損益で認識しております。その他の包括利益を通じて認識された利得又は損失の累計額はヘッジ対象のキャッシュ・フローが損益に影響を与えるのと同じ期に、連結包括利益計算書においてその他の包括利益から損益に振り替えております。

ヘッジ手段が失効、売却、終了又は行使された場合、ヘッジ会計の要件を満たさなくなった場合、予定取引の発生がもはや見込まれない場合には、ヘッジ会計の適用を将来に向けて中止しております。

#### (6) 棚卸資産

棚卸資産の取得原価には、購入原価、加工費、及び棚卸資産が現在の場所及び状態に至るまでに発生したその他の全ての原価が含まれております。

棚卸資産は当初認識後において取得原価と正味実現可能価額のいずれか低い金額で測定し、正味実現可能価額が取得原価を下回る場合にはその差額を評価減として費用認識しております。原価の算定に当たっては、加重平均法を使用しております。また、正味実現可能価額は、通常の事業過程における予想売価から、完成に要する見積原価及び販売に要する見積費用を控除して算定しております。

#### (7) 有形固定資産（使用権資産を除く）

有形固定資産の取得原価には、資産の取得に直接関連する費用、解体、除去及び原状回復費用、並びに資産計上の要件を満たす借入コストが含まれております。

有形固定資産の当初認識後の測定においては、原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しております。

土地及び建設仮勘定を除き、各資産の残存価額控除後の取得原価は、それぞれの見積耐用年数にわたり、定額法で減価償却を行っております。

見積耐用年数、残存価額及び減価償却方法は、連結決算日に見直し、変更があった場合は、会計上の見積りの変更として見積りを変更した期間、及び将来の期間において適用されます。見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間において認識しております。

主要な資産の見積耐用年数は以下のとおりであります。

建物及び構築物	： 3年～50年
機械装置及び運搬具	： 2年～15年
工具器具及び備品	： 2年～20年
賃貸用資産	： 3年～5年

#### (8) のれん

当初認識時におけるのれんの測定については「(2) 企業結合」に記載しております。

のれんは償却を行わず、事業を行う地域及び事業の種類に基づいて識別された資産、資金生成単位又は資金生成単位グループに配分し、每期及び減損の兆候を識別した時に、減損テストを実施しております。のれんの減損損失は損益として認識しております。

当初認識後、のれんは取得原価から減損損失累計額を控除した価額で表示しております。

#### (9) 無形資産

当初認識時において、個別に取得した無形資産は取得原価で測定し、企業結合において取得した無形資産は、取得日における公正価値で測定しております。

自己創設無形資産については、資産認識の要件を満たすものを除き、関連する支出は発生時に費用処理しております。資産の認識基準を満たす自己創設無形資産は、認識基準を最初に満たした日以降に発生する支出の合計額を取得原価としております。

無形資産の事後測定においては、原価モデルを採用し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しております。

##### ① 耐用年数を確定できる無形資産

耐用年数を確定できる無形資産は、当該資産が使用可能な状態になった日から見積耐用年数にわたって定額法で償却を行っております。また、減損の兆候が存在する場合はその都度、減損テストを実施しております。

見積耐用年数、残存価額及び償却方法は、連結決算日に見直し、変更があった場合は、会計上の見積りの変更として見積りを変更した期間、及び将来の期間において適用されます。見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間において認識しております。

主要な資産の見積耐用年数は以下のとおりであります。

カスタマー・リレーションシップ	： 5年～14年
ソフトウェア	： 3年～15年
テクノロジー	： 8年～12年
その他	： 4年～20年

② 耐用年数を確定できない無形資産及び未だ使用可能でない無形資産

耐用年数を確定できない無形資産及び未だ使用可能でない無形資産は、償却を行わず、每期及び減損の兆候を識別した時に、減損テストを実施しております。

(10) 研究開発費

研究関連支出については、発生時に費用認識しております。開発関連支出については、信頼性をもって測定することができ、かつ製品又は工程が技術的及び商業的に実現可能であり、将来的に経済的便益を得られる可能性が高く、当社グループが開発を完成させ、当該資産を使用又は販売する意図及びそのための十分な資源を有している場合にのみ資産計上しております。それ以外の支出は、発生時に費用認識しております。

(11) リース

① 借手

当社グループは、短期リース又は少額資産リースを除き、リース開始日に使用権資産及びリース負債を認識しております。

リース負債は、リース開始日における未決済のリース料をリースの計算利率を用いて割り引いた現在価値で測定しております。リースの計算利率が容易に算定できない場合は、借手の追加借入利率を使用しております。金利費用は、リース期間にわたりリース負債残高に対して一定率で配分し、その帰属する期間に費用認識しております。

使用権資産は、リース負債の当初測定額に当初直接コスト等を調整し、原状回復コスト等を加えた金額で測定しております。当初測定後においては、原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で、連結財政状態計算書に有形固定資産として表示しております。取得原価は、見積耐用年数とリース期間のいずれか短い年数にわたって、定額法で減価償却を行っております。

短期リース及び少額資産リースに係るリース料は、リース期間にわたって定額法により費用として認識しております。

② 貸手

当社グループは、資産の所有に伴うリスクと経済価値を実質的に全て移転するリース契約をファイナンス・リースに分類し、それ以外のリース契約をオペレーティング・リースとして分類しております。

ファイナンス・リース取引においては、リース投資未回収額を連結財政状態計算書に営業債権及びその他の債権として計上しております。未稼得金融収益は、リース期間にわたり純投資額に対して一定率で配分し、その帰属する期間に収益認識しております。

オペレーティング・リース取引においては、対象となる資産を連結財政状態計算書に有形固定資産として計上しております。受取リース料は、リース期間にわたって定額法により収益として認識しております。

(12) 非金融資産及び持分法で会計処理されている投資の減損

当社グループは、各連結会計年度において非金融資産（棚卸資産、繰延税金資産及び退職後給付資産を除く）及び持分法で会計処理されている投資についての減損の兆候の有無の判定を行い、減損の兆候が存在する場合には、減損テストを実施しております。但し、のれん及び耐用年数を確定できない、又は未だ使用可能ではない無形資産については、每期及び減損の兆候を識別した時に減損テストを実施しております。

減損テストでは、回収可能価額を見積り、帳簿価額と回収可能価額の比較を行います。資産、資金生成単位又は資金生成単位グループの回収可能価額は、使用価値と処分費用控除後の公正価値のうちいずれか高い方の金額で算定しております。使用価値は、見積将来キャッシュ・フローを貨幣の時間的価値及び当該資産の固有のリスクを反映した税引前割引率を用いて現在価値に割り引くことにより算定しております。処分費用控除後の公正価値の算定にあたっては、利用可能な公正価値指標に裏付けられた適切な評価モデルを使用しております。

減損テストの結果、資産、資金生成単位又は資金生成単位グループの回収可能価額が帳簿価額を下回った場合には減損損失を認識しております。のれんを含む資金生成単位の減損損失の認識に当たっては、まず、その単位に配分されたのれんの帳簿価額を減額するように配分し、次に資金生成単位内のその他の資産の帳簿価額を比例的に減額するように配分しております。

減損損失の戻入は、過去の期間に認識した減損損失を戻入する可能性を示す兆候が存在し、回収可能価額の見積りを行った結果、回収可能価額が帳簿価額を上回る場合に行っております。戻入金額は、戻入が発生した時点まで減価償却又は償却を続けた場合における帳簿価額を上限としております。

持分法で会計処理されている投資の帳簿価額の一部を構成するのれんは区分して認識せず、持分法で会計処理されている投資を単一の資産として減損の対象としております。

(13) 売却目的で保有する非流動資産又は処分グループ

継続的使用ではなく、売却により回収が見込まれる非流動資産又は処分グループのうち、現在の状態で即時に売却可能で、1年以内に売却する可能性が非常に高い場合に売却目的保有に分類しております。売却目的保有に分類した非流動資産または処分グループは、売却目的で保有する資産又は売却目的で保有する資産に直接関連する負債として他の資産及び負債と区分し、連結財政状態計算書に計上しております。

(14) 従業員給付

① 退職後給付

当社グループは、従業員の退職後給付制度として確定給付制度と確定拠出制度を採用しております。

1) 確定給付制度

確定給付制度債務の現在価値及び関連する当期勤務費用並びに過去勤務費用は、予測単位積増方式を用いて算定しております。

割引率は、将来の毎年度の給付支払見込みまでの期間を基に割引期間を設定し、割引期間に対応した期末日時点の優良社債の市場利回りに基づき算定しております。

退職後給付制度に係る資産又は退職後給付制度に係る負債は、確定給付制度債務の現在価値から制度資産の公正価値を控除した純額にアセット・シーリングの影響を加味して連結財政状態計算書に認識しております。また、退職後給付制度の制度資産に係る利息収益、確定給付制度債務に係る利息費用、及び当期勤務費用は純額で損益に認識しております。

確定給付制度の再測定額は、発生した期においてその他の包括利益に一括認識し、直ちにその他の資本の構成要素から利益剰余金に振り替えております。また過去勤務費用は発生時に全額損益に認識しております。

2) 確定拠出制度

確定拠出型の退職後給付に係る費用は、従業員が関連するサービスを提供した時点で費用として認識しております。

② 短期従業員給付

短期従業員給付については、割引計算を行わず、従業員が関連するサービスを提供した時点で費用として認識しております。

賞与及び有給休暇費用については、それらを支払う法的もしくは推定的な債務を有し、信頼性のある見積りが可能な場合に、それらの制度に基づいて支払われると見積られる額を負債として認識しております。

(15) 株式に基づく報酬

① スtock・オプション制度

当社グループは、当社の取締役（社外取締役を除く）、執行役及びグループ業務執行役員に対する報酬制度として、持分決済型のストック・オプション制度を採用しております。ストック・オプションは、付与日における公正価値によって見積り、最終的に権利確定すると予想されるストック・オプションの数を考慮した上で、権利確定期間にわたって費用として認識し、同額を資本の増加として認識しております。なお、ストック・オプション制度は2016年8月に発行された第12回をもってストック・オプションの新規の付与を行わないことといたしました。

② 株式報酬制度

当社グループは、当社の非執行の社内取締役、執行役、執行役員及び技術フェローに対する報酬制度として、持分決済型の役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託を採用しております。また、同信託が有する当社株式は自己株式として認識しております。なお、受け取ったサービスの対価は当社株式の付与日における公正価値を参照して測定し、付与日から権利確定期間にわたって費用として認識し、同額を資本剰余金として認識しております。

(16) 引当金

当社グループは、過去の事象の結果として、当社グループが法的又は推定的債務を負っており、当該債務を決済するために経済的資源の流出が生じる可能性が高く、債務の金額について信頼性のある見積りができる場合に引当金を認識しております。

引当金の貨幣の時間的価値が重要な場合には、見積将来キャッシュ・フローを貨幣の時間的価値及び当該負債に特有のリスクを反映した税引前割引率を用いて現在価値に割り引いております。時の経過に伴う割引額の振戻しは金融費用として認識しております。

(17) 収益

当社グループは、以下の5ステップを適用することにより収益を認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する。

ステップ5：履行義務の充足時に（又は充足するにつれて）収益を認識する。

物品の販売による収益は、物品に対する支配が顧客に移転した時点で収益を認識しております。また、収益は、顧客との契約において約束された対価から、返品、値引き及び割戻し等を控除した金額で測定しております。

サービスの提供による収益は、履行義務が一時点で充足する場合には、サービス提供完了時に収益を認識しております。履行義務が一定期間にわたり充足される場合には、期末日における取引の進捗度に応じて契約期間にわたって収益を認識しております。

また、顧客との契約獲得のための増分コスト及び契約に直接関連する履行コストのうち、回収可能であると見込まれる部分については、資産として認識しております。契約獲得のための増分コストとは、顧客との契約を獲得するために発生したコストで、当該契約を獲得しなければ発生しなかったであろうものであります。契約コストから認識した資産については、顧客の見積契約期間にわたり、定額法で償却を行っております。

(18) 政府補助金

政府補助金は、当社グループが補助金を受領し、その補助金に付帯する諸条件を遵守することが合理的に確かである場合に、公正価値で繰延収益として当初認識しております。

当初認識後、資産に係る補助金は、資産の耐用年数にわたって定期的に損益として認識しております。収益に係る補助金は、関連する費用を認識した期にその他の収益として損益で認識しております。

#### (19) 法人所得税

当期税金及び繰延税金は、企業結合に関連するもの及びその他の包括利益又は直接資本の部で認識される項目を除き、連結損益計算書上にて法人所得税費用として表示しております。

その他の包括利益に認識される項目に関する当期税金及び繰延税金は、その他の包括利益として認識しております。

##### ① 当期税金

当期法人所得税は、税務当局に対する納付又は税務当局からの還付が予想される金額で測定しております。税額の算定に使用する税率及び税法は、決算日までに制定又は実質的に制定されたものであります。

##### ② 繰延税金

繰延法人所得税は、決算日における資産及び負債の税務基準額と会計上の帳簿価額との間の一時差異に基づいて算定しております。繰延税金資産は、将来減算一時差異、未使用の繰越税額控除及び繰越欠損金について、それらを回収できる課税所得が生じると見込まれる範囲において認識し、繰延税金負債は、原則として、将来加算一時差異について認識しております。

繰延税金資産及び繰延税金負債は、決算日までに制定又は実質的に制定されている税率及び税法に基づいて、当該資産が実現される又は負債が決済される年度の税率に則り見積り算定しております。

なお、次の一時差異に対しては、繰延税金資産及び繰延税金負債を認識しておりません。

- ・のれんの当初認識における将来加算一時差異
- ・企業結合以外の取引で、取引時に会計上又は税務上のいずれかの損益にも影響を及ぼさず、かつ、取引時に同額の将来加算一時差異と将来減算一時差異とを生じさせない取引における資産又は負債の当初認識に係る一時差異
- ・子会社及び関連会社に対する投資に係る将来加算一時差異のうち、一時差異の解消時期をコントロールでき、かつ予見可能な期間内に一時差異が解消されない可能性が高い場合
- ・子会社及び関連会社に対する投資に係る将来減算一時差異のうち、予見可能な期間内に一時差異が解消される可能性が高くない場合

繰延税金資産及び繰延税金負債は、当期税金資産及び当期税金負債を相殺する法律上強制力のある権利を有しており、かつ法人所得税が同一の税務当局によって同一の納税主体に課されている場合（グループ通算制度及び連結納税制度を含む）に相殺しております。

#### 4 表示方法の変更

##### (非継続事業)

当連結会計年度において、当社はプレジジョンメディシン事業を非継続事業に分類しております。この結果、当連結会計年度の表示形式に合わせ、前連結会計年度の連結損益計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び関連する連結財務諸表注記を一部組み替えて表示しております。

##### (連結キャッシュ・フロー計算書)

前連結会計年度において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めていた「売却目的で保有する資産に係る減損損失及びその戻入益」は、重要性が増したため、当連結会計年度では継続事業と非継続事業を区分して独立掲記しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めて表示していた△2,858百万円は、「売却目的で保有する資産に係る減損損失及びその戻入益」776百万円、並びに「非継続事業の売却目的で保有する資産に係る減損損失及びその戻入益」△3,634百万円として組み替えております。



## 5 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断

### (1) 見積り及び判断

当社グループの連結財務諸表は、経営者の見積り及び判断が含まれております。

見積りの基礎となる仮定は継続的に見直しております。見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間及び将来の期間において認識しております。

実際の業績は、会計上の見積り及びその基礎となる仮定と異なる場合があります。

### (2) 当社グループの連結財務諸表上で認識する金額に重要な影響を与える見積り及び判断は以下のとおりであります。

#### ① 非金融資産の減損

当社グループは、非金融資産（棚卸資産、繰延税金資産及び退職後給付資産を除く）について、回収可能価額が帳簿価額を下回る兆候がある場合には減損テストを実施しております。但し、のれん及び耐用年数を確定できない又は未だ使用可能ではない無形資産については、毎期及び減損の兆候を識別した時に減損テストを実施しております。

減損テストを実施する際の減損の兆候となる主な要素としては、過去又は見込まれる営業成績に対しての著しい実績の悪化、取得した資産の用途の著しい変更もしくは戦略全体の変更、業界・経済トレンドの著しい悪化等があります。

のれんについては、事業を行う地域及び事業の種類に基づいて識別された資産、資金生成単位又は資金生成単位グループに配分し、毎期及び減損の兆候を識別した時に、減損テストを行っております。

減損テストにおける回収可能価額の算定においては、資産の耐用年数、将来キャッシュ・フロー、当該資産の固有のリスクを反映した税引前割引率及び長期成長率等について一定の仮定を設定しております。これらの仮定は、経営者の最善の見積りと判断により決定しておりますが、将来の不確実な経済条件の変動の結果により影響を受ける可能性があり、見直しが必要となった場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

回収可能価額の算定方法については「注記3 重要性がある会計方針 (12) 非金融資産及び持分法で会計処理されている投資の減損」に記載しております。また、当連結会計年度におけるのれんのうち、重要なものについては、「注記16 非金融資産の減損 (3) のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト」に記載しております。

#### ② 引当金

当社グループは、製品保証引当金や事業構造改善引当金、事業譲渡損失引当金等、様々な引当金を連結財政状態計算書に計上しております。

これらの引当金は、決算日における債務に関するリスク及び不確実性を考慮に入れた、債務の決済に要する支出の最善の見積りに基づき計上されております。

債務の決済に要する支出額は、将来の起こり得る結果を総合的に勘案して算定しておりますが、予想しえない事象の発生や状況の変化によって影響を受ける可能性があり、実際の支払額が見積りと異なった場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

引当金の性質及び金額については「注記23 引当金」に記載しております。

#### ③ 従業員給付

当社グループは、確定給付型を含む様々な退職後給付制度を有しております。これらの各制度に係る確定給付制度債務の現在価値及び勤務費用等は、数理計算上の仮定に基づいて算定されております。数理計算上の仮定には、割引率等様々な変数についての見積り及び判断が求められます。当社グループは、これらの変数を含む数理計算上の仮定の適切性について、外部の年金数理人からの助言を得ております。

数理計算上の仮定は、経営者の最善の見積りと判断により決定しておりますが、将来の不確実な経済条件の変動の結果や関連法令の改正・公布によって影響を受ける可能性があり、見直しが必要となった場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

数理計算上の仮定及び関連する感応度については「注記25 従業員給付」に記載しております。

④ 繰延税金資産の回収可能性

繰延税金資産の認識に際しては、課税所得が生じる可能性の判断において、事業計画に基づいて将来獲得しうる課税所得の時期及びその金額を見積り算定しております。

課税所得が生じる時期及び金額は、将来の不確実な経済条件の変動によって影響を受ける可能性があり、実際に発生した時期及び金額が見積りと異なった場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

繰延税金資産に関連する内容及び金額については「注記19 法人所得税」に記載しております。

⑤ 金融商品の公正価値

当社グループは、特定の金融商品の公正価値を評価する際には、観察可能な市場データに基づかないインプットを利用する評価技法を用いております。観察可能な市場データに基づかないインプットは、将来の不確実な経済状況の変動の結果によって影響を受ける可能性があり、見直しが必要となった場合に、連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

金融商品の公正価値に関連する内容及び金額については「注記36 金融商品」に記載しております。

## 6 事業セグメント

### (1) 報告セグメント

当社グループの事業セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、経営者が経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。当社グループは製品・サービス別の事業部門を置き、各事業部門は取り扱う製品・サービスについて国内及び海外の包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しております。

従来、当社グループは、事業部門を基礎とした製品・サービス別のセグメントから構成されており、これらの事業セグメントを基礎に製品の市場における主要用途及び事業の類似性を勘案し、「デジタルワークプレイス事業」、「プロフェッショナルプリント事業」、「ヘルスケア事業」及び「インダストリー事業」の4事業を報告セグメントとしておりました。

当連結会計年度から、製品の市場における主要用途や事業の類似性を勘案しつつ、事業の選択と集中を加速し中期経営計画を確実に実行するため、「デジタルワークプレイス事業」、「プロフェッショナルプリント事業」、「インダストリー事業」、「画像ソリューション事業」及び「プレジジョンメディシン事業」の5事業を報告セグメントとし、また「その他」に含めていたFORXAI及びQOLソリューションはユニットとして独立させ「画像ソリューション事業」に含めておりました。

当第3四半期連結累計期間から、「デジタルワークプレイス事業」、「プロフェッショナルプリント事業」、「インダストリー事業」及び「画像ソリューション事業」の4事業を報告セグメントとすることに変更しております。この変更は、「プレジジョンメディシン事業」を非継続事業に分類したことによるものです。非継続事業の詳細については、「注記13 非継続事業」に記載のとおりです。

前連結会計年度のセグメント情報についても、上記の変更を反映した後の数値により作成したものを開示しております。

各報告セグメントの事業内容は以下のとおりであります。

		事業内容
情報機器事業 (注)	デジタルワークプレイス事業	<オフィスユニット> 複合機及び関連消耗品の開発・製造・販売、並びに関連サービス・ソリューションの提供
		<DW-DXユニット> ITサービス・ソリューションの提供
	プロフェッショナルプリント事業	<プロダクションプリントユニット> 商業印刷市場向けデジタル印刷システム・関連消耗品の開発・製造・販売
		<産業印刷ユニット> 産業印刷市場向けデジタル印刷システム・関連消耗品の開発・製造・販売
		<マーケティングサービスユニット> 各種印刷サービス・ソリューションの提供
インダストリー事業		<センシングユニット> 計測機器等の開発・製造・販売、関連ソリューション・サービスの提供
		<機能材料ユニット> ディスプレイに使用される機能性フィルム等の開発・製造・販売
		<IJコンポーネントユニット> 産業用インクジェットヘッド等の開発・製造・販売
		<光学コンポーネントユニット> 産業・プロ用レンズ等の開発・製造・販売
画像ソリューション事業		<ヘルスケアユニット> 医療用画像診断システムの開発・製造・販売、並びに関連サービスの提供、医療現場のデジタル化・ネットワーク化、診断サービス・ソリューションの提供
		<画像IoTソリューションユニット> ネットワークカメラの開発・製造・販売、関連ソリューション・サービスの提供
		<映像ソリューションユニット> 映像関連機器の開発・製造・販売、関連ソリューション・サービスの提供
		<FORXAIユニット> 共通基盤技術「FORXAI（フォーサイ）」を活用したソリューションの開発・製造・販売、サービスの提供
		<QOLソリューションユニット> 介護業務に係る製品、情報システム及びサービスの開発、販売、コンサルティング

(注) デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業を管理する社内組織の名称であります。

(2) 報告セグメント情報

報告セグメントの会計処理の方法は、「注記3 重要性がある会計方針」で記載している当社グループの会計方針と同一であります。

当社グループの報告セグメントごとの情報は以下のとおりであります。なお、セグメント利益は営業利益であります。

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント					その他	調整額 (注 2) (注 3) (注 4)	連結 財務諸表 計上額
	情報機器事業		インダスト リー事業	画像ソリュ ーション事 業	計			
	デジタル ワークプレ イス事業	プロフェッ ショナルプ リント事業						
売上高								
外部顧客への売上高	614, 928	263, 370	123, 588	105, 154	1, 107, 041	664	－	1, 107, 705
セグメント間の内部 売上高（注 1）	3, 951	56	5, 199	782	9, 989	16, 279	△26, 268	－
計	618, 879	263, 426	128, 788	105, 936	1, 117, 030	16, 943	△26, 268	1, 107, 705
セグメント利益 （△は損失）	32, 984	11, 637	16, 565	△10, 904	50, 282	1, 001	△23, 740	27, 543
その他の項目								
減価償却費及び償却費	33, 504	14, 261	7, 961	7, 286	63, 014	73	6, 039	69, 127
非金融資産の減損損失	18	2, 129	－	2, 015	4, 164	－	－	4, 164

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント					その他	調整額 (注2) (注3) (注4)	連結 財務諸表 計上額
	情報機器事業		インダスト リー事業	画像ソリュ ーション事 業	計			
	デジタル ワークプレ イス事業	プロフェッ ショナルプ リント事業						
売上高								
外部顧客への売上高	616,365	284,668	119,259	106,915	1,127,208	674	－	1,127,882
セグメント間の内部 売上高（注1）	4,069	178	5,193	907	10,348	15,138	△25,486	－
計	620,434	284,846	124,453	107,822	1,137,556	15,812	△25,486	1,127,882
セグメント利益 （△は損失）	13,976	△13,197	△12,749	△25,948	△37,919	932	△27,027	△64,014
その他の項目								
減価償却費及び償却費	34,193	15,698	7,693	6,233	63,819	97	6,650	70,566
非金融資産の減損損失	2,524	13,939	28,283	5,489	50,237	－	871	51,109

（注1）セグメント間の内部売上高は市場価格等に基づいております。

（注2）売上高の調整額はセグメント間取引消去であります。

（注3）セグメント利益の調整額はセグメント間取引消去並びに報告セグメント及びその他に帰属しない一般管理費及び基礎的研究費からなる全社費用であります。なお、報告セグメントに帰属しないその他の収益及びその他の費用を含めております。

（注4）減価償却費及び償却費、並びに非金融資産の減損損失の調整額は、主に報告セグメントに帰属しない設備に係るものであります。

(3) 地域別情報

外部顧客への売上高の地域別内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

売上高	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
日本	175,012	173,046
米国	293,805	298,680
欧州	344,196	353,730
中国	107,077	103,151
アジア	107,193	117,570
その他	80,420	81,703
合計	1,107,705	1,127,882

(注) 売上高は顧客の所在国を基礎として分類しております。但し、個別に重要な国がない場合は地域として分類しております。

非流動資産（金融資産、繰延税金資産、退職後給付資産を除く）の帳簿価額の地域別内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

非流動資産	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
日本	239,737	238,246
米国	153,601	80,795
欧州	127,201	93,077
中国	16,054	11,215
アジア	16,030	15,807
その他	6,099	4,030
合計	558,725	443,172

(4) 主要な顧客に関する情報

売上高の10%以上を占める単一の外部顧客との取引はありません。

7 企業結合

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

前連結会計年度に生じた企業結合は重要性が乏しいため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

当連結会計年度に生じた企業結合は重要性が乏しいため、記載を省略しております。

8 現金及び現金同等物

連結キャッシュ・フロー計算書における現金及び現金同等物に含まれるものは、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
現金及び現金同等物	127,134	89,904
連結財政状態計算書における現金及び現金同等物	127,134	89,904
売却目的で保有する資産に含まれる現金及び現金同等物	2,496	2,983
連結キャッシュ・フロー計算書における現金及び現金同等物	129,631	92,887

9 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
受取手形及び売掛金	252,084	215,596
契約資産	7	22
ファイナンス・リース債権	50,009	54,583
その他	17,417	19,437
合計	319,518	289,640

# 10 棚卸資産

棚卸資産の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
商品及び製品	155,278	147,502
仕掛品	22,534	22,525
原材料及び貯蔵品（注1）	41,251	37,617
合計	219,065	207,644

（注1）原材料には保守用のスペアパーツ等各連結会計年度末から12ヶ月を超えて使用されるものが一部含まれておりますが、正常営業循環期間内で保有するものであるため棚卸資産に含まれております。

（注2）当連結会計年度に費用として認識された棚卸資産の取得価額は主に「売上原価」に含まれております。

（注3）当連結会計年度に正味実現可能価額まで評価減した棚卸資産の金額は、5,036百万円（前連結会計年度3,268百万円）であり、「売上原価」に含まれております。

# 11 その他の金融資産

その他の金融資産の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
貸付金	734	464
投資有価証券	9,572	45,293
敷金保証金	6,523	6,535
デリバティブ金融資産	54	—
その他	5,755	4,373
合計	22,640	56,666
流動	858	35,766
非流動	21,781	20,900



12 売却目的で保有する資産

売却目的保有に分類された資産及び負債の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
<資産>		
現金及び現金同等物	2,496	2,983
営業債権及びその他の債権	5,010	15,065
棚卸資産	4,533	3,667
未収法人所得税	—	1
その他の金融資産（流動）	2	496
その他の流動資産	592	2,323
有形固定資産	11,194	1,287
のれん及び無形資産	12,221	—
その他の金融資産（非流動）	407	7
繰延税金資産	209	498
その他の非流動資産	20	11
資産合計	36,689	26,344
<負債>		
営業債務及びその他の債務	3,374	10,827
社債及び借入金（流動）	—	961
リース負債（流動）	468	581
未払法人所得税	89	169
引当金（流動）	1,477	501
その他の金融負債（流動）	—	223
その他の流動負債	1,835	1,668
社債及び借入金（非流動）	—	108
リース負債（非流動）	3,221	—
退職給付に係る負債	—	75
引当金（非流動）	253	—
繰延税金負債	—	642
負債合計	10,718	15,760
<その他の資本の構成要素>		
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動	—	8
在外営業活動体の換算差額	6,243	523
その他の資本の構成要素合計	6,243	531

(光学コンポーネント事業における戦略的業務提携に伴う持分譲渡)

前連結会計年度において、当社は、インダストリー事業に含まれる光学コンポーネントユニットにおいて、中国生産子会社であるKonica Minolta Opto (Dalian) Co., Ltd. (本社：中国遼寧省大連) 及びKonica Minolta Optical Products (Shanghai) Co., Ltd. (本社：中国上海) の2社の持分80%を中国電子部品大手の広州ラックス ビジョンズイノベーションテクノロジー有限公司 (本社：中国広東省広州) に譲渡することを決定し、2023年10月20日付で持分譲渡契約を締結しております。

これに伴い、2社の資産と負債を売却目的保有の処分グループに分類しております。当該売却目的保有に分類される処分グループについて、売却コスト控除後の公正価値が帳簿価額を下回っているため、売却コスト控除後の公正価値により測定しております。これにより認識した損失776百万円を連結損益計算書の「その他の費用」に認識しております。なお、公正価値は、売却価額を基礎としており、当該公正価値のヒエラルキーはレベル3であります。

当連結会計年度において、Konica Minolta Opto (Dalian) Co., Ltd. は、クロージングに向けた協議の結果、譲渡対象から外れました。それに伴い、売却目的保有への分類を中止し、通常の資産及び負債に振り替える過程で回収可能価額まで帳簿価額を減額した結果、有形固定資産等の減損損失4,570百万円を連結損益計算書の「その他の費用」に認識しております。

Konica Minolta Optical Products (Shanghai) Co., Ltd. の持分譲渡の実行は2025年2月21日に完了しており、支配の喪失に伴い持分法適用関連会社となっております。持分譲渡に伴い、在外営業活動体の換算差額の実現を含む収益2,246百万円を、子会社持分売却益として連結損益計算書の「その他の収益」に認識しております。

(Invicro, LLCの持分譲渡)

前連結会計年度において、当社グループは、プレジジョンメディシン事業において、Invicro, LLC (本社：米国マサチューセッツ州) の持分100%をCalyx Services Inc. (本社：米国デラウェア州) に譲渡することを決定し、2024年3月6日付で持分譲渡契約を締結しております。

これに伴い、Invicro, LLCの資産と負債を売却目的保有の処分グループに分類しております。当該売却目的保有に分類される処分グループについて、売却コスト控除後の公正価値が当初取得価額から減価償却及び減損損失累計額を控除した帳簿価額を上回っているため、売却コスト控除後の公正価値により測定しております。これにより過去に認識した減損損失3,634百万円を減損損失戻入益として連結損益計算書の「非継続事業からの当期利益」に認識しております。なお、公正価値は、売却価額を基礎としており、当該公正価値のヒエラルキーはレベル3であります。

本持分譲渡の実行は2024年4月30日に完了しております。

(北米子会社における不動産譲渡)

前連結会計年度において、当社グループは、北米子会社の保有する一部の土地について、不動産譲渡契約を締結しております。これに伴い、当該土地を売却目的保有に分類された非流動資産に分類しております。本不動産譲渡の実行は2025年6月2日に完了しております。

当連結会計年度において、当社グループは、前連結会計年度の契約とは別個の北米子会社の保有する一部の土地について、不動産譲渡契約を締結しております。当該売却目的保有に分類された非流動資産について、売却コスト控除後の公正価値が帳簿価額を下回っているため、売却コスト控除後の公正価値により測定しております。これにより認識した損失192百万円を、売却目的保有資産に係る減損損失として連結損益計算書の「その他の費用」に認識しております。なお、公正価値は、売却価額を基礎としており、当該公正価値のヒエラルキーはレベル3であります。本不動産譲渡の実行は2025年6月以降を予定しております。

(コニカミノルタREALM株式会社の株式譲渡)

当連結会計年度において、当社グループは、プレジジョンメディシン事業において、コニカミノルタREALM株式会社 (本社：東京都港区) の全株式を株式会社SB TEMPUS (本社：東京都港区) に譲渡することを決定し、2025年1月14日付で株式譲渡契約を締結しております。

これに伴い、コニカミノルタREALM株式会社の資産と負債を売却目的保有の処分グループに分類しております。当該売却目的保有に分類される処分グループについて、売却コスト控除後の公正価値が帳簿価額を下回っているため、売却コスト控除後の公正価値により測定しております。これにより認識した損失642百万円を連結損益計算書の「非継続事業からの当期利益」に認識しております。なお、公正価値は、売却価額を基礎としており、当該公正価値のヒエラルキーはレベル3であります。

本株式譲渡の実行は2025年6月以降を予定しております。

(MOBOTIX AGの株式譲渡)

当連結会計年度において、当社は、画像ソリューション事業に含まれる画像IoTソリューションユニットにおいて、MOBOTIX AG (本社：ドイツ ラングマイル) の当社の保有する全株式およびMOBOTIX AGへの貸付金をCertina Software Investments AG (本社：ドイツ グリュンヴァルト) に譲渡することを決定し、2025年3月25日付で株式譲渡契約を締結しております。

これに伴い、MOBOTIX AGの資産と負債を売却目的保有の処分グループに分類しております。当該売却目的保有に分類される処分グループについて、売却コスト控除後の公正価値が帳簿価額を下回っているため、売却コスト控除後の公正価値により測定しております。売却コスト控除後の公正価値と帳簿価額の差額のうち、非流動資産の帳簿価額を減額したことにより認識した損失5,136百万円を売却目的保有資産に係る減損損失として、非流動資産の帳簿価額を上回る損失4,999百万円を事業譲渡損失引当金繰入額として、いずれも連結損益計算書の「その他の費用」に認識しております。なお、公正

価値は、売却価額を基礎としており、当該公正価値のヒエラルキーはレベル3であります。

本株式譲渡の実行は2025年4月29日に完了しております。本株式譲渡が2026年3月期の連結財務諸表に与える影響については現在算定中です。

(Konica Minolta Marketing Services Holding Company Limitedの株式譲渡)

当連結会計年度において、当社は、プロフェッショナルプリント事業に含まれるマーケティングサービスユニットにおいて、Konica Minolta Marketing Services Holding Company Limited（本社：英国 ロンドン）の全株式をadm Group Limited（本社：英国 ロンドン）に譲渡することを決定し、2025年3月26日付で株式譲渡契約を締結しております。

これに伴い、本契約における譲渡対象となる26社の資産と負債を売却目的保有の処分グループに分類しております。当該売却目的保有に分類される処分グループについて、売却コスト控除後の公正価値が帳簿価額を下回っているため、売却コスト控除後の公正価値により測定しております。売却コスト控除後の公正価値と帳簿価額の差額のうち、非流動資産の帳簿価額を減額したことにより認識した損失6,242百万円を売却目的保有資産に係る減損損失として、非流動資産の帳簿価額を上回る損失3,593百万円を事業譲渡損失引当金繰入額として、いずれも連結損益計算書の「その他の費用」に認識しております。なお、公正価値は、売却価額を基礎としており、当該公正価値のヒエラルキーはレベル3であります。

本株式譲渡の実行は2025年6月以降を予定しております。

### 13 非継続事業

#### (1) 非継続事業の概要

当社グループは、2024年4月30日にCalyx Services Inc. へのInvicro, LLC（以下「Invicro社」）の全持分譲渡を完了しました。また、2025年2月3日にTempus AI, Inc.（以下「Tempus社」）にAmbry Genetics Corporation（以下「Ambry Genetics社」）の全株式譲渡を完了しました。これに伴い、プレシジョンメディシン事業を非継続事業に分類し、連結損益計算書上、非継続事業からの利益又は損失を継続事業と区分して表示しております。

#### (2) 非継続事業の損益

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
非継続事業		
収益（注1）	59,474	93,591
費用（注2）	61,243	50,904
非継続事業からの税引前利益（△は損失）	△1,768	42,687
法人所得税費用	△447	△2,382
非継続事業からの当期利益（△は損失）	△1,321	45,069

（注1）前連結会計年度において、Invicro社を売却コスト控除後の公正価値で測定したことにより認識した、過去に認識した減損損失の戻入益3,634百万円が含まれております。当連結会計年度において、Ambry Genetics社を売却コスト控除後の公正価値で測定したことにより認識した、過去に認識した減損損失の戻入益25,002百万円、Ambry Genetics社の株式譲渡に伴う在外営業活動体の換算差額の実現及び受取対価のTempus社株式の公正価値変動等により認識した収益25,973百万円が含まれております。

（注2）当連結会計年度において、Invicro社の持分譲渡に伴う在外営業活動体の換算差額の実現及び譲渡価格の調整により認識した損失664百万円、コニカミノルタREALM株式会社を売却コスト控除後の公正価値で測定したことにより認識した損失642百万円が含まれております。

#### (3) 当期利益の帰属

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
親会社の所有者		
継続事業からの当期利益（△は損失）	5,731	△92,372
非継続事業からの当期利益（△は損失）	△1,209	44,888
合計	4,521	△47,484
非支配持分		
継続事業からの当期利益（△は損失）	△210	△3,013
非継続事業からの当期利益（△は損失）	△111	180
合計	△321	△2,832

(4) 非継続事業のキャッシュ・フロー

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	△4,317	△9,266
投資活動によるキャッシュ・フロー (注)	△5,339	62,252
財務活動によるキャッシュ・フロー	△32,862	△1,754
合計	△42,520	51,231

(注) 当連結会計年度において、子会社の売却による収入66,112百万円が含まれております。支配を喪失した子会社の株式売却時の資産及び負債の内訳は、現金及び現金同等物4,344百万円、資産合計86,685百万円、負債合計47,324百万円であります。

#### 14 有形固定資産

##### (1) 有形固定資産の内訳

連結財政状態計算書の「有形固定資産」の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
有形固定資産	190,372	173,877
使用権資産	91,853	91,741
合計	282,225	265,618

##### (2) 有形固定資産の増減表（使用権資産を除く）

有形固定資産の帳簿価額の増減は、以下のとおりであります。

#### 取得原価

(単位：百万円)

	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	賃貸用資産	土地	建設仮勘定	合計
前連結会計年度期首 (2023年4月1日)	221,837	242,325	204,604	46,910	42,879	8,536	767,094
取得	1,611	2,300	7,185	7,423	—	15,323	33,844
企業結合による取得	—	0	14	—	—	—	14
建設仮勘定振替	2,674	8,300	4,043	—	—	△15,018	—
処分	△1,483	△3,997	△11,608	△7,605	—	△11	△24,707
売却目的で保有する資産 への振替	△5,097	△14,121	△4,403	—	△846	△1	△24,470
その他（注）	504	△1,101	178	2,083	△0	996	2,660
為替レートの変動の影響	7,215	4,996	10,656	3,906	436	73	27,286
前連結会計年度 (2024年3月31日)	227,262	238,702	210,671	52,717	42,469	9,898	781,722
取得	656	1,169	6,892	7,368	—	17,353	33,440
企業結合による取得	26	5	28	0	—	—	60
建設仮勘定振替	3,898	5,430	4,282	—	—	△13,611	—
処分	△7,920	△8,962	△32,897	△7,772	△481	△113	△58,148
売却目的で保有する資産 への振替	△5,542	△543	△5,162	—	△292	△42	△11,583
売却目的で保有する資産 からの振替	3,810	8,471	3,056	—	—	—	15,338
その他（注）	953	1,029	△253	△1,283	△28	△561	△145
為替レートの変動の影響	△516	37	△683	△299	△10	△12	△1,484
当連結会計年度 (2025年3月31日)	222,628	245,341	185,933	50,730	41,657	12,911	759,201

(注) その他は、科目振替等であります。

## 減価償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	賃貸用資産	土地	建設仮勘定	合計
前連結会計年度期首 (2023年4月1日)	△148,796	△208,523	△177,373	△37,336	△1,407	△105	△573,541
減価償却費	△7,031	△9,805	△10,889	△5,387	—	—	△33,113
減損損失	△1,016	△574	△156	—	—	△52	△1,800
減損損失の戻入れ	129	—	67	—	25	—	222
処分	1,378	3,751	10,658	6,634	—	—	22,423
売却目的で保有する資産 への振替	3,819	9,422	2,929	—	—	—	16,171
その他(注)	△425	285	△10	△1,881	△26	△5	△2,064
為替レートの変動の影響	△4,524	△3,365	△8,808	△2,927	△21	—	△19,647
前連結会計年度 (2024年3月31日)	△156,467	△208,808	△183,583	△40,897	△1,428	△163	△591,349
減価償却費	△7,028	△10,134	△11,732	△5,527	—	—	△34,423
減損損失	△1,990	△7,013	△2,290	△21	—	△216	△11,531
処分	5,777	8,489	30,579	6,724	9	—	51,579
売却目的で保有する資産 への振替	3,803	533	4,367	—	△74	58	8,688
売却目的で保有する資産 からの振替	△2,990	△6,288	△2,071	—	—	—	△11,351
その他(注)	△283	144	247	1,477	—	6	1,592
為替レートの変動の影響	391	235	589	251	3	—	1,471
当連結会計年度 (2025年3月31日)	△158,787	△222,843	△163,894	△37,993	△1,491	△314	△585,324

(注) その他は、科目振替等であります。

## 帳簿価額

(単位：百万円)

	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	賃貸用資産	土地	建設仮勘定	合計
前連結会計年度 (2024年3月31日)	70,795	29,893	27,087	11,819	41,041	9,734	190,372
当連結会計年度 (2025年3月31日)	63,840	22,497	22,039	12,736	40,165	12,597	173,877

## (3) 使用権資産

使用権資産の帳簿価額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	賃貸用資産	土地	合計
前連結会計年度 (2024年3月31日)	56,089	7,322	482	2,388	25,569	91,853
当連結会計年度 (2025年3月31日)	47,592	7,619	491	2,317	33,720	91,741

(注) 当連結会計年度における使用権資産の増加額は25,812百万円(前連結会計年度17,488百万円)であります。

15 のれん及び無形資産

のれん及び無形資産の帳簿価額の増減は、以下のとおりであります。

取得原価

(単位：百万円)

	のれん	カスタマー・ リレーション シップ	ソフトウェア	テクノロジー	その他 (注)	合計
前連結会計年度期首 (2023年4月1日)	278,998	71,435	90,153	56,131	62,790	559,508
取得	—	—	3,344	32	9,607	12,984
企業結合による取得	419	241	0	—	—	660
ソフトウェア仮勘定振替	—	—	7,766	—	△7,766	—
処分	—	—	△7,912	—	△3,818	△11,730
売却目的で保有する資産 への振替	△29,588	△7,210	△478	△6,162	△6,081	△49,521
その他	△288	79	2,299	△1	3,000	5,089
為替レートの変動の影響	17,958	8,943	7,195	7,332	5,632	47,062
前連結会計年度 (2024年3月31日)	267,499	73,489	102,366	57,332	63,365	564,053
取得	—	—	2,057	—	10,372	12,429
企業結合による取得	352	—	—	—	1,687	2,040
ソフトウェア仮勘定振替	—	—	15,697	—	△15,697	—
処分	△75,695	△2,247	△19,095	△46,410	△17,179	△160,628
売却目的で保有する資産 への振替	△20,876	△8,613	△3,415	△6,084	△6,909	△45,898
売却目的で保有する資産 からの振替	929	—	405	—	278	1,613
その他	△195	—	2,353	—	△1,808	349
為替レートの変動の影響	△715	△587	△624	2,410	685	1,168
当連結会計年度 (2025年3月31日)	171,297	62,041	99,745	7,247	34,795	375,128

(注) ソフトウェア仮勘定は無形資産の「その他」に含まれております。



## 償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	のれん	カスタマー・ リレーション シップ	ソフトウェア	テクノロジー	その他 (注1)	合計
前連結会計年度期首 (2023年4月1日)	△125,440	△61,983	△59,211	△26,621	△27,365	△300,622
償却費(注2)	—	△2,826	△12,066	△4,072	△2,055	△21,020
減損損失	△2,115	△292	△401	△86	△12	△2,908
減損損失の戻入	—	106	80	2,194	660	3,042
処分	—	—	7,789	—	3,352	11,141
売却目的で保有する資産 への振替	28,550	4,677	336	4,198	2,063	39,827
その他	—	△223	△175	2,272	△743	1,129
為替レートの変動の影響	△4,695	△7,853	△4,888	△3,581	△2,646	△23,664
前連結会計年度 (2024年3月31日)	△103,700	△68,394	△68,536	△25,694	△26,747	△293,073
償却費(注2)	—	△1,244	△12,726	△2,593	△1,802	△18,367
減損損失	△32,603	△47	△2,915	△430	△4,880	△40,876
処分	75,695	870	14,721	18,800	4,381	114,469
売却目的で保有する資産 への振替	16,489	8,128	2,062	5,921	4,063	36,665
売却目的で保有する資産 からの振替	△585	—	△270	—	△154	△1,010
その他	—	—	12	75	△1,208	△1,120
為替レートの変動の影響	△279	628	501	△1,199	△138	△487
当連結会計年度 (2025年3月31日)	△44,983	△60,058	△67,151	△5,120	△26,487	△203,800

(注1) ソフトウェア仮勘定は無形資産の「その他」に含まれております。

(注2) 無形資産の償却費は、連結損益計算書の「売上原価」、「販売費及び一般管理費」及び「非継続事業からの当期利益」に含まれております。

## 帳簿価額

(単位：百万円)

	のれん	カスタマー・ リレーション シップ	ソフトウェア	テクノロジー	その他 (注1)	合計
前連結会計年度 (2024年3月31日)	163,798	5,094	33,829	31,638	36,618	270,980
当連結会計年度 (2025年3月31日)	126,313	1,982	32,594	2,127	8,308	171,327

(注1) ソフトウェア仮勘定は無形資産の「その他」に含まれております。

(注2) 無形資産の帳簿価額のうち、耐用年数を確定できない無形資産は456百万円(前連結会計年度6,827百万円)であります。このうち、主なものは企業結合時に認識したブランドであり、事業が継続する限り基本的に存続するため、耐用年数を確定できないものと判断しております。

(注3) 無形資産の帳簿価額には、自己創設無形資産が565百万円(前連結会計年度7,129百万円)含まれております。

## 16 非金融資産の減損

### (1) 減損損失

当社グループは、資産の回収可能価額が帳簿価額を下回った場合に減損損失を認識しております。減損損失は、連結損益計算書の「その他の費用」及び「非継続事業からの当期利益」に含まれております。

減損損失の資産別内訳は、以下のとおりであります。

なお、減損損失のセグメント別内訳は、「注記6 事業セグメント (2) 報告セグメント情報」に記載しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
継続事業		
有形固定資産	1,565	10,968
のれん	2,115	32,603
無形資産	479	7,524
その他の非流動資産	3	12
計	4,164	51,109
非継続事業		
有形固定資産	238	571
無形資産	309	867
計	548	1,439
合計	4,712	52,548

前連結会計年度において認識した減損損失4,712百万円は、「その他の費用」に4,164百万円、「非継続事業からの当期利益」に548百万円計上しております。主な内容は、プロフェッショナルプリント事業の産業印刷ユニットに係るMGI Digital Technology S.A. (以下「MGI社」) の買収により生じたのれんについて2,115百万円、及び画像ソリューション事業 (前期の事業セグメントはインダストリー事業) の映像ソリューションユニットに係るコニカミノルタプラネタリウム株式会社の有形固定資産及び無形資産について1,723百万円の減損損失を認識しております (有形固定資産の減損損失は1,533百万円、無形資産の減損損失は189百万円)。

当連結会計年度において認識した減損損失52,548百万円は、「その他の費用」に51,109百万円、「非継続事業からの当期利益」に1,439百万円計上しております。主な内容は以下のとおりであります。

インダストリー事業のセンシングユニットに属するRadiant Vision Systems, LLC (以下Radiant社) 及びInstrument Systems GmbHにおいて、大手顧客の大型設備投資抑制の影響や、一部用途の競争激化等により営業損益が悪化し、減損の兆候が認められたため、のれんの減損損失として、Radiant社で16,907百万円、Instrument Systems GmbHで6,742百万円を認識しております。Radiant社及びInstrument Systems GmbHの減損については「(3) のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト③インダストリー事業」に記載しております。

プロフェッショナルプリント事業の産業印刷ユニットに属するMGI社及びその他子会社により構成される資金生成単位グループ (以下「MGI社グループ」) において、米国での投資抑制による需要の減退や、人件費や部材費用の高騰等による粗利率の低下を踏まえ事業計画を見直したため、のれん (当社のMGI社買収後に、MGI社が実施した買収により生じたのれんを含む、以下同様) 及び関連する非流動資産について13,904百万円の減損損失を認識しております (のれんの減損損失は6,307百万円、有形固定資産の減損損失は3,685百万円、無形資産の減損損失は3,911百万円)。MGI社グループの減損については「(3) のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト②プロフェッショナルプリント事業」に記載しております。

画像ソリューション事業のヘルスケアユニットにおいて、中国におけるX線フィルム需要の減少などに伴い営業損益が悪化し、減損の兆候が認められたため、減損テストを実施した結果、回収可能価額が帳簿価額を下回ったため、主にコニカミノルタ株式会社の関連する非流動資産において5,489百万円の減損損失を認識しております (有形固定資産の減損損失は2,164百万円、無形資産の減損損失は3,311百万円、その他の非流動資産の減損損失は12百万円)。

また、デジタルワークプレイス事業のDW-DXユニットに属する連結子会社3社において景気低迷や競争激化等により、営業損益が悪化していることから、回収可能価額が帳簿価額を下回ったため、のれん及び関連する非流動資産について2,524百万円の減損損失を認識しております（のれんの減損損失は2,302百万円、有形固定資産の減損損失は175百万円、無形資産の減損損失は47百万円）。

（2）減損損失戻入

前連結会計年度において、プレジジョンメディシン事業で3,480百万円の減損損失戻入益を認識しております。

なお、当連結会計年度にプレジジョンメディシン事業を非継続事業に分類したことにより、当該Ambry Genetics Corporationに係る減損損失戻入益は連結損益計算書の「非継続事業からの当期利益」に計上しております。

(3) のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト

のれんの報告セグメント別内訳は以下のとおりであります。なお、耐用年数を確定できない無形資産は総額で456百万円（前連結会計年度6,827百万円）であり、重要性はありません。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
デジタルワークプレイス事業	81,906	78,401
プロフェッショナルプリント事業	34,746	24,745
画像ソリューション事業	10,359	10,189
インダストリー事業	36,787	12,977
合計	163,798	126,313

当社グループののれんのうち、重要なのれんは、デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業、及びインダストリー事業であります。

①デジタルワークプレイス事業

1) オフィスユニットに係るのれん

オフィスユニットに係る減損テストの対象となる非金融資産の帳簿価額は136,732百万円（前連結会計年度144,319百万円）となっており、その内訳は、のれんは75,781百万円（前連結会計年度76,508百万円）、その他の非金融資産60,950百万円（前連結会計年度67,810百万円）であります。なお、のれんにはミノルタ株式会社との経営統合に係るのれんのうちオフィスユニットに配分した31,568百万円（前連結会計年度31,568百万円）を含んでおります。

減損テストの回収可能価額は、使用価値に基づき算定しております。使用価値は、経営者に承認された3年間の事業計画と事業計画期間後の成長率を基礎とした見積将来キャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算定しております。事業計画は、業界の将来の見通しに関する経営者の評価と過去の実績を反映したものであり、外部情報及び内部情報に基づき、将来キャッシュ・フローの見積りを行っておりますが、将来の売上高の予測は不確実性を伴い、経営者の見積りや判断に大きく依存しております。承認された事業計画を超える期間の見積りに用いた成長率は、資金生成単位が属する市場の長期平均成長率を基礎として決定しております。当連結会計年度の使用価値の測定に使用した成長率は0.0%（前連結会計年度0.0%）、税引前割引率は9.4%（前連結会計年度9.4%）であります。減損テストを実施した結果、当該のれんに係る減損損失は認識しておりません。

なお、減損テストに用いた主要な仮定が合理的に予測可能な範囲で変化したとしても、当該資金生成単位グループにおいて、減損が発生する可能性は低いと判断しております。

②プロフェッショナルプリント事業

1) プロダクションプリントユニットに係るのれん

プロダクションプリントユニットに係る減損テストの対象となる非金融資産の帳簿価額は51,218百万円（前連結会計年度49,682百万円）となっており、その内訳は、のれんは23,017百万円（前連結会計年度23,300百万円）、その他の非金融資産28,200百万円（前連結会計年度26,382百万円）であります。なお、のれんにはミノルタ株式会社との経営統合に係るのれんのうちプロダクションプリントユニットに配分した10,045百万円（前連結会計年度10,045百万円）を含んでおります。

減損テストの回収可能価額は、使用価値に基づき算定しております。使用価値は、経営者に承認された3年間の事業計画と事業計画期間後の成長率を基礎とした見積将来キャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算定しております。事業計画は、業界の将来の見通しに関する経営者の評価と過去の実績を反映したものであり、外部情報及び内部情報に基づき、売上高の成長予測も含めて将来キャッシュ・フローの見積りを行っておりますが、将来の売上高の予測は不確実性を伴い、経営者の見積りや判断に大きく依存しております。承認された事業計画を超える期間の見積りに用いた成長率は、資金生成単位が属する市場の長期平均成長率を基礎として決定しております。当連結会計年度の使用価値の測定に使用した成長率は1.0%（前連結会計年度1.0%）、税引前割引率は8.9%（前連結会計年度8.1%）であります。減損テストを実施した結果、当該のれんに係る減損損失は認識しておりません。

なお、減損テストに用いた主要な仮定が合理的に予測可能な範囲で変化したとしても、当該資金生成単位グループにおいて、減損が発生する可能性は低いと判断しております。

## 2) 産業印刷ユニットに属するMGI社（前連結会計年度）又はMGI社グループ（当連結会計年度）に係るのれん

当連結会計年度における、減損損失認識後の減損テスト対象となる非金融資産の帳簿価額は5,259百万円（前連結会計年度17,382百万円）となっており、その内訳は、のれんはゼロ（前連結会計年度5,754百万円）、その他の非金融資産5,259百万円（前連結会計年度11,627百万円）であります。

前連結会計年度において、事業計画を見直したことに加えて、金利上昇に伴い減損テストに使用する割引率が上昇したことにより、回収可能価額が帳簿価額を下回ったため、帳簿価額を回収可能価額である17,382百万円まで減額した結果、MGI社の買収により生じたのれんのうち、2,115百万円をのれんの減損損失として認識しております。

前連結会計年度の減損テストの回収可能価額は、使用価値に基づき算定しております。使用価値は、経営者に承認された3年間の事業計画と事業計画期間後の成長率を基礎とした見積将来キャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算定しております。事業計画は、業界の将来の見通しに関する経営者の評価と過去の実績を反映したものであり、外部情報及び内部情報に基づき、売上高の成長予測も含めて将来キャッシュ・フローの見積りを行っておりますが、将来の売上高の予測は不確実性を伴い、経営者の見積りや判断に大きく依存しております。承認された事業計画を超える期間の見積りに用いた成長率は、資金生成単位が属する国の物価上昇率を基礎として決定しております。前連結会計年度の使用価値の測定に使用した成長率は1.6%、税引前割引率は12.9%であります。

当連結会計年度において、米国での投資抑制による需要の減退や、人件費や部材費用の高騰等により粗利率が低下し、使用価値が処分コスト控除後の公正価値を下回りました。その結果、回収可能価額を処分コスト控除後の公正価値に基づき算定したところ、回収可能価額が帳簿価額を下回ったため、帳簿価額を回収可能価額である5,259百万円まで減額した結果、のれん及び関連する非流動資産について13,904百万円の減損損失を認識しております（のれんの減損損失は6,307百万円、有形固定資産の減損損失は3,685百万円、無形資産の減損損失は3,911百万円）。

処分費用控除後の公正価値はマーケット・アプローチを使用し、MGI社の株式の相場価格に基づいた企業価値から有利子負債等を調整して算定しております。公正価値ヒエラルキーはレベル3です。

## ③インダストリー事業

### 1) センシングユニットに属するRadiant社に係るのれん

当連結会計年度における、減損損失認識後の減損テスト対象となる非金融資産の帳簿価額は5,419百万円（前連結会計年度22,390百万円）となっており、その内訳は、のれんは5,027百万円（前連結会計年度22,031百万円）、その他の非金融資産391百万円（前連結会計年度359百万円）であります。

当連結会計年度において、大手顧客の大型設備投資抑制の影響や、一部用途の競争激化等により営業損益が悪化したことにより、回収可能価額が帳簿価額を下回ったため、帳簿価額を回収可能価額である5,419百万円まで減額した結果、Radiant社の買収により生じたのれんのうち、16,907百万円を減損損失として認識しております。

減損テストの回収可能価額は、使用価値に基づき算定しております。使用価値は、経営者に承認された3年間の事業計画と事業計画期間後の成長率を基礎とした見積将来キャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算定しております。事業計画は、業界の将来の見通しに関する経営者の評価と過去の実績を反映したものであり、事業環境及び内部情報に基づき、売上高の成長予測も含めて将来キャッシュ・フローの見積りを行っておりますが、将来の売上高の予測は不確実性を伴い、経営者の見積りや判断に大きく依存しております。承認された事業計画を超える期間の見積りに用いた成長率は、資金生成単位が属する国の物価上昇率を基礎として決定しております。当連結会計年度の使用価値の測定に使用した成長率は2.0%（前連結会計年度2.0%）、税引前割引率は16.7%（前連結会計年度17.9%）であります。

なお、減損テストに用いた主要な仮定が変化した場合、追加の減損損失が生じる可能性があります。

### 2) センシングユニットに属するInstrument Systems GmbHに係るのれん

当連結会計年度における、減損損失認識後の減損テスト対象となる非金融資産の帳簿価額は1,686百万円（前連結会計年度8,548百万円）となっており、その内訳は、のれんはゼロ（前連結会計年度6,769百万円）、その他の非金融資産1,686百万円（前連結会計年度1,779百万円）であります。

当連結会計年度において、大手顧客の大型設備投資抑制の影響や、一部用途の競争激化等により営業損益が悪化したことにより、回収可能価額が帳簿価額を下回ったため、帳簿価額を回収可能価額である1,686百万円まで減額した結果、Instrument Systems GmbHの買収により生じたのれんについて6,742百万円を減損損失として認識しております。

減損テストの回収可能価額は、使用価値に基づき算定しております。使用価値は、経営者に承認された3年間の事業計画と事業計画期間後の成長率を基礎とした見積将来キャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算定し

ております。事業計画は、業界の将来の見通しに関する経営者の評価と過去の実績を反映したものであり、事業環境及び内部情報に基づき、売上高の成長予測も含めて将来キャッシュ・フローの見積りを行っておりますが、将来の売上高の予測は不確実性を伴い、経営者の見積りや判断に大きく依存しております。承認された事業計画を超える期間の見積りに用いた成長率は、資金生成単位が属する国の物価上昇率を基礎として決定しております。当連結会計年度の使用価値の測定に使用した成長率は1.0%（前連結会計年度1.0%）、税引前割引率は12.7%（前連結会計年度14.1%）であります。

## 17 持分法で会計処理されている投資

### (1) 関連会社に対する投資

関連会社に関する情報は次のとおりであります。なお、当社グループにとって重要な関連会社はありません。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
持分法で会計処理されている投資の帳簿価額	88	1,019

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
持分法による投資損益(△は損失)	△236	4
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	—	2
当期包括利益合計	△236	7

## 18 リース

### (1) 借手

当社グループは、リース契約に基づき主に事務所及び工場用の建物を賃借しております。指数や売上高に連動する支払条件を含む重要なリース契約及びリース契約によって課された重要な制限(配当、追加借入及び追加リースに関する制限等)はありません。

また、当社グループは、固定資産の流動化を目的として、一部の土地及び建物を売却しリースバックする取引を実施しております。リースバックした資産について、当社グループが継続的に関与することとなる契約条項又は状況はありません。

借手リースに係る損益の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
使用権資産減価償却費		
建物及び構築物	16,626	16,307
機械装置及び運搬具	3,161	3,661
工具器具及び備品	202	258
賃貸用資産	867	786
土地	782	780
合計	21,640	21,795
リース負債に係る金利費用	2,647	2,722
短期リース費用	1,462	1,544
少額資産リース費用	603	542

使用権資産の帳簿価額の内訳及び使用権資産の増加額については「注記14 有形固定資産 (3) 使用権資産」に記載しております。

リース負債の満期分析については「注記36 金融商品 (3) リスク管理に関する事項」に記載しております。

当連結会計年度におけるリースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額は、26,896百万円(前連結会計年度26,307百万円)であります。

(2) 貸手

当社グループは、リース契約に基づき主に情報機器を第三者に賃貸しております。資産の所有に伴うリスクと経済価値を実質的に全て借手に移転するリース契約をファイナンス・リースに分類し、それ以外のリース契約をオペレーティング・リースとして分類しております。

また、当社グループは、原資産に関するリスク管理として、定期的に契約条項の見直しや信用リスクのモニタリングを実施しております。

貸手リースに係る損益の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
ファイナンス・リース		
販売損益	7,741	8,318
リース投資未回収額に対する金融収益	1,352	1,556
オペレーティング・リースに基づくリース収益		
リース収益	16,874	16,498
変動リース料に係る収益	1,859	1,917



ファイナンス・リースに基づくリース債権及びオペレーティング・リースに基づく受取リース料の満期分析は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

	ファイナンス・リースに基づく リース債権	オペレーティング・リースに基づく 受取リース料
1年以内	18,779	9,118
1年超2年以内	13,590	4,521
2年超3年以内	10,143	3,093
3年超4年以内	6,680	1,780
4年超5年以内	3,349	549
5年超	1,989	72
合計	54,533	19,136
未稼得金融収益	4,471	
正味リース投資未回収額	50,062	

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	ファイナンス・リースに基づく リース債権	オペレーティング・リースに基づく 受取リース料
1年以内	19,734	10,114
1年超2年以内	15,004	5,229
2年超3年以内	11,311	3,637
3年超4年以内	7,674	1,970
4年超5年以内	4,071	714
5年超	2,317	100
合計	60,113	21,767
未稼得金融収益	5,478	
正味リース投資未回収額	54,634	

19 法人所得税

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債

① 認識された繰延税金資産及び繰延税金負債

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生原因別の主な内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
従業員給付関連	△526	500
有形固定資産	△24,384	△22,665
のれん及び無形資産	△15,031	△4,785
棚卸資産	10,677	16,027
リース負債	23,321	24,107
その他	23,331	48,308
繰越欠損金	43,100	44,166
控除：評価性引当額	△31,756	△80,491
合計	28,731	25,167
繰延税金資産	32,166	27,697
繰延税金負債	3,435	2,530

繰延税金資産の純額の増減は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
期首残高	27,688	28,731
損益を通じて認識	△2,193	△4,517
その他の包括利益を通じて認識	1,099	758
企業結合	△67	44
その他	2,204	151
期末残高	28,731	25,167

(注) 当連結会計年度のその他には売却目的で保有する資産に振替えたことにより増加した繰延税金資産143百万円が、前連結会計年度のその他には売却目的で保有する資産に振替えたことにより減少した繰延税金資産211百万円が、それぞれ含まれております。

② 繰延税金資産を認識していない一時差異等

当社グループは、将来減算一時差異、将来課税所得計画及びタックス・プランニングを考慮して繰延税金資産を認識しております。その上で、繰延税金資産を認識していない将来減算一時差異及び繰越欠損金は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
将来減算一時差異	31,533	149,427
繰越欠損金	88,884	112,779

繰延税金資産を認識していない繰越欠損金の繰越期限は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
5年以内	14,989	20,885
5年超	73,896	91,894
計	88,884	112,779

当社グループは、当社グループが一時差異の解消時期をコントロールでき、かつ予見可能な将来に一時差異が解消しない可能性が高い場合には、当該一時差異に関連する繰延税金負債を認識しておりません。当連結会計年度において、繰延税金負債として認識されていない子会社及び関連会社に対する投資に係る一時差異の総額は96,203百万円（前連結会計年度110,738百万円）であります。

(2) 法人所得税費用

① 損益で認識された法人所得税費用

継続事業に係る法人所得税費用の内訳は、次のとおりです。なお、非継続事業に係る法人所得税費用については、「注記13 非継続事業」に記載しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
当期法人所得税費用	7,750	11,243
繰延法人所得税費用		
一時差異の増減（△は増加）	1,385	△17,417
繰越欠損金の増減（△は増加）	△2,726	△7,098
評価性引当額の増減（△は減少）	3,405	29,502
計	2,064	4,986
合計	9,814	16,229

(注) 繰延法人所得税費用については、当連結会計年度において上記のほか非継続事業に係る繰延法人所得税費用△468百万円を、前連結会計年度において129百万円を、それぞれ計上しております。

② その他の包括利益で認識された法人所得税

その他の包括利益で認識された法人所得税は、「注記34 その他の包括利益」に記載しております。

### ③ 税率調整

当社及び国内子会社は、主に法人税、住民税及び損金算入される事業税を課されており、これらを基礎として計算した日本における法定実効税率は、2025年3月期及び2026年3月期においては30.6%、2027年3月期以降においては31.5%となっております。これらは当連結会計年度における税制改正の法人税率引上げによるものです。この法人税率引上げにより、当連結会計年度の繰延税金資産の純額(繰延税金負債の金額を控除した金額)は、366百万円増加し、当連結会計年度に損益に計上された繰延法人所得税費用が512百万円、その他の包括利益が145百万円、それぞれ減少しております。

在外営業活動体については、その納税管轄地における法人所得税が課されております。

法定実効税率と平均実際負担税率との差異要因は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
評価性引当額	22.2%	△37.3%
課税所得計算上加算されない収益	△2.5%	0.7%
課税所得計算上減算されない費用	6.5%	△1.6%
在外営業活動体との税率差異	△13.7%	0.4%
試験研究費等の税額控除	△6.5%	1.3%
繰越欠損金の期限切れ	0.1%	△0.5%
のれん減損額	4.8%	△12.4%
組織再編等による影響額	0.7%	△2.7%
税制改正による期末繰延税金資産の修正	—	0.6%
その他	21.8%	0.3%
税効果会計適用後の平均実際負担税率	64.0%	△20.5%

(注) 当連結会計年度は税引前損失を計上したため、正の値は税金費用の減少、負の値は税金費用の増加方向を表しております。

20 営業債務及びその他の債務

営業債務及びその他の債務の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
支払手形及び買掛金	104,303	93,961
設備関連債務	7,939	8,216
未払金	79,948	66,972
その他	1,647	1,571
合計	193,838	170,722

21 社債及び借入金

(1) 社債及び借入金の内訳

社債及び借入金の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)	利率 (%) (注1)
短期借入金	177,514	97,295	1.045
1年内償還予定の社債(注4)	14,992	—	—
1年内返済予定の長期借入金	5,820	32,373	0.957
社債(注2)(注4)	54,797	54,858	0.592
長期借入金(注2)(注3)	173,508	158,758	1.356
合計	426,633	343,284	
流動	198,327	129,668	
非流動	228,306	213,616	

(注1) 利率については、当連結会計年度末残高に対する加重平均利率を記載しております。

(注2) 社債及び長期借入金の連結決算日後5年内における1年ごとの返済予定額は、「注記36 金融商品」に記載しております。

(注3) 長期借入金の当連結会計年度末残高に対する返済期限は、2026年6月から2057年10月であります。

(注4) 社債の銘柄ごとの帳簿価額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

会社名	銘柄	発行年月日	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)	利率 (%)	償還期限
当社	第6回無担保社債	2017年12月15日	14,992	—	0.300	2024年12月13日
〃	第7回無担保社債	2017年12月15日	14,970	14,978	0.390	2027年12月15日
〃	第8回無担保社債	2024年3月6日	29,877	29,919	0.550	2027年3月5日
〃	第9回無担保社債	2024年3月6日	9,950	9,960	1.023	2029年3月6日
合計	—	—	69,790	54,858	—	—

(2) 財務制限条項

当社グループの一部の借入金には、財務制限条項が付されております。当該条項に抵触し、貸付人からの請求があった場合には、期限の利益を喪失する可能性があります。当該条項の内容及び関連する借入残高等については「第2 事業の状況 5 重要な契約等」に記載しております。

なお、当連結会計年度に営業損失を計上しておりますが、前連結会計年度において営業利益を計上していることから、当連結会計年度末において、当該条項を遵守しております。

22 財務活動から生じた負債の増減

財務活動から生じた負債の増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	社債及び借入金			リース負債	デリバティブ 負債 (△は資産)	非支配株主 に付与され たプット・ オプション	合計
	短期借入金	長期借入金	社債				
前連結会計年度期首 (2023年4月1日)	232,034	207,116	29,944	99,197	△1,389	31,927	598,829
キャッシュ・フロー	△55,541	△27,501	40,000	△21,593	△274	△32,082	△96,993
為替変動の影響額	779	△859	—	7,786	—	—	7,706
公正価値の変動	—	—	—	—	2,509	155	2,665
新規リース	—	—	—	18,215	—	—	18,215
その他	241	572	△153	△7,657	—	—	△6,997
前連結会計年度 (2024年3月31日)	177,514	179,328	69,790	95,947	845	—	523,426
キャッシュ・フロー	△79,954	10,034	△15,000	△22,086	△1,964	—	△108,971
為替変動の影響額	△287	△81	—	△391	—	—	△761
公正価値の変動	—	—	—	—	1,110	—	1,110
新規リース	—	—	—	26,542	—	—	26,542
その他	22	1,850	67	△5,125	—	—	△3,184
当連結会計年度 (2025年3月31日)	97,295	191,131	54,858	94,886	△8	—	438,162

(注) 売却目的で保有する資産に直接関連する負債への振替は、「その他」に含まれております。

## 23 引当金

引当金の内訳及び増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	製品保証引当金 (注1)	事業構造改善 引当金 (注2)	資産除去債務 (注3)	その他 (注4)	合計
前連結会計年度 (2024年3月31日)	1,685	403	6,264	10,330	18,684
増加額	913	5,270	436	18,358	24,977
割引計算による利息費用	—	—	30	—	30
目的使用による減少額	△698	△280	△19	△6,719	△7,718
戻入れによる減少額	△255	△3		△642	△902
売却目的で保有する資産 に直接関連する負債への 振替	△37	—	—	△436	△473
為替レートの変動の影響	△18	△62	△11	△101	△193
当連結会計年度 (2025年3月31日)	1,589	5,327	6,700	20,787	34,405
流動	1,589	5,327	505	18,833	26,256
非流動	—	—	6,195	1,953	8,149

(注1) 製品保証引当金は、当社グループが製品の信頼性や性能に対して保証を与えた場合に設定され、過去の発生水準に基づき算定しております。将来における発生水準は、過去の実績と異なる可能性があります、発生水準の変化が引当金額に重要な影響を与えることは想定しておりません。

(注2) 事業構造改善引当金は、当社グループ事業の収益性改善のための合理化及び事業再編に係る費用を計上しております。支払時期は、将来の事業計画等により影響を受けます。

(注3) 資産除去債務は、当社グループが使用する賃貸事務所・建物等に対する原状回復義務に備え、過去の原状回復実績に基づき将来支払うと見込まれる額を計上しております。これらの債務は主に1年以上経過した後に支払われることが見込まれておりますが、将来の事業計画等により影響を受けます。

(注4) その他には、事業譲渡損失引当金等が含まれております。事業譲渡損失引当金については、「注記12 売却目的で保有する資産」に記載しております。

## 24 その他の金融負債

その他の金融負債の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
デリバティブ金融負債	1,525	413
条件付対価	457	—
その他	3,961	1,142
合計	5,944	1,556
流動	3,625	415
非流動	2,319	1,140



## 25 従業員給付

当社グループは、確定給付制度として、企業年金制度及び退職一時金制度を、確定拠出制度として、企業型確定拠出年金制度を設けております。これらの年金制度は、一般的な投資リスク、利率リスク等に晒されていますが、重要性はないものと判断しております。また、従業員の退職等に際して割増退職金を支払う場合があります。

国内の企業年金制度においては、積立基準、受託者責任、情報開示等の統一的な規約があり、年金資産の運用に関する基本方針に基づき、運用方針及び結果について、担当役員及び所管部門が適時にミーティングを行っております。会社の財務状況や資産運用の見通し等を基に3年ごとに財政再計算を行い、積立基準に満たない場合は掛金の引上げを行います。なお、当社は制度資産として退職給付信託を設定しております。

制度資産は当社グループより法的に分離されており、資産運用受託者は制度資産に対し責任を負い、年金制度加入者等に対する忠実義務、分散投資義務等の運営上の責任、及び利益相反行為の禁止を義務付けられております。

### (1) 確定給付制度

確定給付制度の連結財政状態計算書上の金額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
確定給付制度債務の現在価値	114,067	105,290
制度資産の公正価値	157,985	155,218
アセット・シーリングによる調整額	21,289	28,519
連結財政状態計算書上の負債及び資産の純額	△22,628	△21,408
確定給付負債	8,525	16,656
確定給付資産	31,153	38,065

確定給付制度債務の現在価値の変動は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
期首残高	132,299	114,067
当期勤務費用	3,717	2,951
過去勤務費用	△528	—
利息費用	1,886	2,303
再測定：		
人口統計上の仮定の変更による数理差異	△294	△374
財務上の仮定の変更による数理差異	△251	△3,628
給付支払額	△10,061	△9,930
制度移行影響額（注2）	△16,162	—
売却目的保有資産に関連する負債への振替	—	△75
為替レートの変動の影響	3,219	186
その他	241	△208
期末残高	114,067	105,290

(注1) 当連結会計年度末における確定給付制度債務の加重平均支払期間は、9.9年となっております。

(注2) 前連結会計年度において、国内子会社1社が確定給付年金制度から確定拠出年金制度へ移行しております。

制度資産の公正価値の変動は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
期首残高	152,660	157,985
利息収益	2,197	3,020
再測定：		
制度資産に係る収益の純額	19,222	1,332
事業主による拠出額	1,632	379
給付支払額	△8,207	△7,740
制度移行影響額（注2）	△12,785	—
為替レートの変動の影響	3,381	294
その他	△115	△53
期末残高	157,985	155,218

(注1) 翌連結会計年度における制度資産への拠出予定額は、2,424百万円であります。

(注2) 前連結会計年度において、国内子会社1社が確定給付年金制度から確定拠出年金制度へ移行しております。

アセット・シーリングによる調整額の変動は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
期首残高	—	21,289
再測定： 制度資産の純額を資産上限額に 制限していることの影響	21,289	7,229
期末残高	21,289	28,519

制度資産の公正価値の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)			当連結会計年度 (2025年3月31日)		
	活発な市場での市場価格			活発な市場での市場価格		
	あり	なし	合計	あり	なし	合計
国内株式	10,742	1,464	12,206	10,023	1,069	11,093
海外株式	16,916	35,459	52,375	16,497	33,841	50,339
国内債券	1,220	60	1,281	2,138	38	2,176
海外債券	26,097	6,494	32,591	27,163	5,596	32,760
退職給付信託（国内株式）	12,691	—	12,691	15,126	—	15,126
生保一般勘定	—	8,868	8,868	—	8,945	8,945
現金及び現金同等物	9,542	3,342	12,885	9,021	850	9,872
その他	11,530	13,554	25,084	13,174	11,729	24,904
合計	157,985			155,218		

(注1) 制度資産は株式及び債券等により運用されております。

(注2) 当社の確定給付制度への出資方針は、確定給付制度債務の支払いを将来にわたり確実にを行うために、許容されるリスクの範囲内で、必要とされる総合収益を長期的に確保することを目的としております。具体的には、税法上の損金算入限度額、制度資産の積立状態、数理計算等の様々な要因を考慮の上、確定給付企業年金に係る規約に定めるところにより、掛金を毎事業年度1回拠出する必要があります。また、将来にわたって財政の均衡を保つことができるように、3年ごとに財政再計算が行われます。さらに、給付に充てる積立金の額が最低積立基準額を下回っている場合は、一定の金額を掛金として拠出することが求められます。

確定給付制度債務の測定に用いられる主な数理計算上の仮定は、以下のとおりであります。

(単位：％)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
割引率	1.40	2.11

主な数理計算上の仮定が0.5%増減した場合の確定給付制度債務への影響額は、以下のとおりであります。計算にあたり用いた仮定以外の変数は一定として算定しており、実際には、個々の仮定は経済指標や状況の変化の影響を同時に受けることから、独立して、又は相互的に変動することが想定され、それらの変動により確定給付制度債務へ与える実際の影響額は異なる可能性があります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)		当連結会計年度 (2025年3月31日)	
	増加	減少	増加	減少
割引率影響額	△3,663	4,016	△3,239	3,540

(2) 確定拠出制度

確定拠出制度に係る費用は、当連結会計年度は9,579百万円（前連結会計年度9,051百万円）であります。

(3) その他の従業員給付

一部の米国子会社において、Supplemental Executive Retirement Plan (SERP) を採用しております。当該制度から生じる債務は、当連結会計年度は519百万円（前連結会計年度554百万円）であり、その他の非流動負債として計上しております。

## 26 資本及びその他の資本項目

### (1) 資本金及び自己株式

(単位：株)

	授權株式数	発行済株式数 (注1) (注2)	自己株式 (注3)
2023年4月1日時点の残高	1,200,000,000	502,664,337	8,752,824
増加	—	—	3,742
減少	—	—	576,437
2024年3月31日時点の残高	1,200,000,000	502,664,337	8,180,129
増加	—	—	3,311
減少	—	—	345,721
2025年3月31日時点の残高	1,200,000,000	502,664,337	7,837,719

(注1) 当社の発行する株式は無額面普通株式であります。

(注2) 発行済株式は全額払込済となっております。

(注3) 役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式が、2023年4月1日時点の残高に2,567,818株、前連結会計年度における減少に344,233株、2024年3月31日時点の残高に2,223,585株、当連結会計年度における減少に267,521株、2025年3月31日時点の残高に1,956,064株含まれております。

### (2) 資本剰余金

会社法では、株式の発行に対しての払込み又は給付の2分の1以上を資本金に組み入れ、残りは資本剰余金に含まれている資本準備金に組み入れることが規定されております。資本準備金は株主総会の決議により、資本金に組み入れることができます。

### (3) 利益剰余金

会社法では、剰余金の配当により減少する剰余金の額の10分の1を、資本準備金及び利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで資本準備金又は利益準備金として積み立てることが規定されております。積み立てられた利益準備金は、欠損填補に充当することができ、また株主総会の決議をもって、利益準備金を取り崩すことができます。

### (4) その他の資本の構成要素

(単位：百万円)

	確定給付制度 の再測定 (注1)	公正価値で測定する金融資産 の純変動 (注2)	キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値 の純変動 (注3)	在外営業活動 体の換算差額 (注4)	持分法適用会社における その他の包括利益に対する持分 (注5)	合計
2023年4月1日時点の残高	—	691	147	89,160	—	89,999
増減	△1,351	2,622	△507	47,259	—	48,023
利益剰余金への振替	1,351	△199	—	—	—	1,151
2024年3月31日時点の残高	—	3,114	△359	136,420	—	139,175
増減	△1,368	1,035	152	△26,726	2	△26,904
利益剰余金への振替	1,368	159	—	—	—	1,528
2025年3月31日時点の残高	—	4,308	△206	109,693	2	113,798

(注1) 確定給付制度の再測定は、期首における数理計算上の仮定と実際の結果との差異による影響、制度資産に係る収益と制度資産に係る利息収益の差額等であります。

(注2) 公正価値で測定する金融資産の純変動には、純変動額の累積額が含まれます。

(注3) キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動は、キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されたデリバティブ取引の公正価値の累積的変動額のうち、有効と認められる部分であります。

- (注4) 在外営業活動体の換算差額は、在外営業活動体の財務諸表の換算から生じる為替換算差額及び在外営業活動体に対する純投資ヘッジから生じる為替換算差額であります。
- (注5) 持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分には、在外営業活動体の財務諸表の換算から生じる為替換算差額が含まれます。

## 27 配当金

### (1) 配当金支払額

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

決議日	株式の種類	配当金の総額 (百万円) (注)	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日	配当の原資
2024年5月14日 取締役会	普通株式	2,483	5.00	2024年3月31日	2024年5月29日	利益剰余金

(注) 2024年5月14日開催の取締役会決議に基づく配当金の総額には、役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式に対する配当金11百万円が含まれております。

- (2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が当連結会計年度の末日後となるもの  
該当事項はありません。

## 28 売上高

### (1) 収益の分解

当社グループは、顧客との契約及びその他の源泉から認識した収益を売上高として表示しております。

分解した売上高は以下のとおりであります。

当連結会計年度から、報告セグメントの区分の一部を変更しております。前連結会計年度の数値については、これらの変更を反映した後の数値により作成したものを開示しております。詳細は、「注記6 事業セグメント (1) 報告セグメント」に記載しております。

(単位：百万円)

		前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
デジタルワークプレイス 事業	オフィスユニット	524,541	527,350
	DW-DXユニット	90,386	89,014
	小計	614,928	616,365
プロフェッショナルブリ ント事業	プロダクションプリントユニット	168,617	176,250
	産業印刷ユニット	37,563	44,303
	マーケティングサービスユニット	57,189	64,115
	小計	263,370	284,668
インダストリー事業	センシングユニット	39,431	38,079
	機能材料ユニット	44,844	43,178
	IJコンポーネントユニット	19,573	19,964
	光学コンポーネントユニット	19,738	18,037
	小計	123,588	119,259
画像ソリューション事業	ヘルスケアユニット	86,703	86,377
	画像IoTソリューションユニット他	13,785	14,552
	映像ソリューションユニット	4,665	5,985
	小計	105,154	106,915
その他		664	674
合計		1,107,705	1,127,882
顧客との契約から認識した収益		1,061,387	1,080,967
その他の源泉から認識した収益 (注)		46,318	46,915

(注) その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号に基づくリース収益が含まれております。

(デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業)

デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業においては、主に複合機・デジタル印刷システム及び関連消耗品の販売、それに付随するサービスの提供、並びにソリューション・サービスの提供を行っております。

複合機・デジタル印刷システム及び関連消耗品の販売については、製品の出荷又は引渡時点で製品の支配が顧客に移転したと判断し、収益を認識しております。製品の性能に関して顧客による検収を要する場合は、顧客による検収時点で、収益を認識しております。

複合機・デジタル印刷システムの販売に付随するサービスについては、主に製品の使用量に応じた従量料金に基づくメンテナンス契約であり、履行義務は製品の使用につれて充足されるため、使用量に応じて契約に定められた金額に基づき収益を認識しております。

ソリューション・サービスについては、履行義務が充足されるサービス提供完了時点で収益を認識しております。

取引の対価は、主として履行義務の充足時点から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでおりません。なお、販売に付随するサービスについては、主として月次で請求し受領しております。

(インダストリー事業)

インダストリー事業においては、主にTACフィルム、産業・プロ用レンズ、計測機器などの製品の販売を行っており、製品の支配が顧客に移転したとき、すなわち製品の出荷又は引渡時点で、収益を認識しております。取引の対価は、主として履行義務の充足時点から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでおりません。

(画像ソリューション事業)

画像ソリューション事業においては、主に画像診断システム等の医療用機器及び関連消耗品、ネットワークカメラ、映像関連機器などの販売、それに付随するソリューション・サービスの提供を行っております。

医療用機器の販売については顧客による検収時点で、消耗品の販売については製品の引渡時点で、製品の支配が顧客に移転したと判断し、収益を認識しております。

ネットワークカメラ、映像関連機器などの販売については、製品の出荷又は引渡時点で製品の支配が顧客に移転したと判断し、収益を認識しております。製品の性能に関して顧客による検収を要する場合は、顧客による検収時点で、収益を認識しております。

医療用機器の販売に付随するサービスについては、主に製品のメンテナンス契約からなり、履行義務が時の経過につれて充足されるため、契約に定められた金額に基づき、契約期間にわたって均等に収益を認識しております。

医療ITサービスその他ソリューション・サービスについては、履行義務が充足されるサービス提供完了時点で収益を認識しております。

取引の対価は、主として履行義務の充足時点から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでおりません。なお、販売に付随するサービスについては、契約時又は契約期間満了時に一括、又は月次に分割で受領しております。

## (2) 契約残高

顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債の残高は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
顧客との契約から生じた債権	262,313	226,398
契約資産	7	22
契約負債	21,325	18,915

(注1) 連結財政状態計算書において、顧客との契約から生じた債権及び契約資産は営業債権及びその他の債権、契約負債はその他の流動負債に含まれております。契約負債は、主に顧客からの前受金に関連するものであります。

(注2) 認識した収益のうち、期首の契約負債残高に含まれていた金額は、6,411百万円(前連結会計年度5,748百万円)であります。なお、過去の期間に充足(又は部分的に充足)した履行義務から認識した収益の額に重要性はありません。



(3) 残存履行義務に配分した取引金額

当初の予想期間が1年を超える残存履行義務に配分した取引価格の、充足時期ごとの金額は以下のとおりであります。主にデジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業におけるサービス契約に関連するものであります。

なお、当社グループは実務上の便法を適用し、当初の予想期間が1年以内及び従量料金に基づく残存履行義務に関する情報は記載しておりません。

また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1年以内	3,635	2,813
1年超2年以内	1,503	1,296
2年超3年以内	1,083	1,372
3年超	2,404	2,311
合計	8,626	7,794

(4) 契約コスト

資産計上した契約コストは以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
契約獲得コストから認識した資産	340	323
合計	340	323

(注) 契約コストから認識した資産により生じた償却費は、176百万円（前連結会計年度119百万円）であります。

## 29 その他の収益

その他の収益の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
有形固定資産及び無形資産売却益(注1)	219	2,602
子会社持分売却益(注2)	—	2,246
和解金収入(注3)	—	1,646
保険金収入(注4)	1,198	330
試作品売却収入(注5)	1,253	188
退職給付制度改定益(注6)	1,061	—
その他	4,298	5,013
合計	8,032	12,028

(注1) 当連結会計年度の有形固定資産及び無形資産売却益は、主に画像ソリューション事業の北米子会社において土地を売却したことによるものであります。

(注2) 当連結会計年度の子会社持分売却益については、「注記12 売却目的で保有する資産」に記載しております。

(注3) 当連結会計年度の和解金収入は、プロフェッショナルプリント事業の欧州子会社において和解契約を締結したことによるものであります。

(注4) 前連結会計年度の保険金収入は、主に2022年3月期に発生したトナー生産工場事故に起因する収益減少等に対する保険金によるものであります。

(注5) 試作品売却収入は、インダストリー事業において、試作品を有償譲渡したことによるものであります。

(注6) 前連結会計年度の退職給付制度改定益は、国内子会社1社において確定給付企業年金制度から確定拠出年金制度へ移行したことにより生じたものであります。

## 30 その他の費用

その他の費用の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
減損損失(注1)	4,164	51,109
事業構造改善費用(注2)	894	21,621
売却目的保有資産に係る減損損失(注3)	776	12,030
事業譲渡損失引当金繰入額(注4)	—	8,592
有形固定資産及び無形資産除売却損(注5)	1,984	6,806
試作品売却原価(注6)	955	95
その他	5,049	7,715
合計	13,824	107,970

(注1) 減損損失については、「注記16 非金融資産の減損」に記載しております。

(注2) 当連結会計年度の事業構造改善費用には、2024年4月4日に公表したグローバル構造改革の実施に伴う構造改革費用、並びに、デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業の中国子会社の生産終了に伴い生じる費用等が含まれております。

(注3) 当連結会計年度の売却目的保有資産に係る減損損失については、「注記12 売却目的で保有する資産」に記載しております。

- (注4) 当連結会計年度の事業譲渡損失引当金繰入額については、「注記12 売却目的で保有する資産」に記載しております。
- (注5) 当連結会計年度の有形固定資産及び無形資産除売却損については、主に当社及び画像ソリューション事業の北米子会社において無形資産を除却したことによるものであります。
- (注6) 試作品売却原価は、インダストリー事業において、試作品を有償譲渡したことによるものであります。

### 31 営業費用の性質別内訳

営業費用（売上原価、販売費及び一般管理費、その他の費用の合計）の性質別内訳のうち、主要な費目は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
人件費	378,390	384,729
減価償却費及び償却費	69,127	70,566

なお、営業費用に含まれる研究開発費の合計額は、当連結会計年度59,598百万円（前連結会計年度58,115百万円）であります。

### 32 金融収益及び金融費用

金融収益及び金融費用の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
金融収益		
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	2,572	2,724
損益を通じて公正価値で測定する金融資産及び金融負債	161	107
受取配当金		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	277	339
その他		
償却原価で測定する金融資産	—	10
損益を通じて公正価値で測定する金融資産及び金融負債	84	91
合計	3,096	3,273
金融費用		
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	8,703	8,125
損益を通じて公正価値で測定する金融資産及び金融負債	1,134	1,046
リース負債	2,647	2,722
為替差損 (注)	1,786	5,895
その他		
償却原価で測定する金融負債	764	158
損益を通じて公正価値で測定する金融資産及び金融負債	31	472
合計	15,068	18,420

(注) 通貨デリバティブの評価損益は、為替差損益に含まれております。

### 33 1株当たり当期利益

親会社の所有者に帰属する基本的1株当たり当期利益及び希薄化後1株当たり当期利益は、次の情報に基づいて算定しております。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
基本的1株当たり当期利益算定上の基礎		
親会社の所有者に帰属する当期利益(△は損失)(百万円)	4,521	△47,484
親会社の普通株主に帰属しない当期利益(百万円)	—	—
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する継続事業からの当期利益(△は損失)(百万円)	5,731	△92,372
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する非継続事業からの当期利益(△は損失)(百万円)	△1,209	44,888
期中平均普通株式数(千株)(注1)	494,297	494,726
基本的1株当たり当期利益(△は損失)(円)	9.15	△95.98
継続事業(円)	11.59	△186.71
非継続事業(円)	△2.45	90.73
希薄化後1株当たり当期利益算定上の基礎		
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する当期利益(△は損失)(百万円)	4,521	△47,484
当期利益調整額(百万円)	—	—
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する当期利益(△は損失)(百万円)	4,521	△47,484
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する継続事業からの当期利益(△は損失)(百万円)	5,731	△92,372
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する非継続事業からの当期利益(△は損失)(百万円)	△1,209	44,888
期中平均普通株式数(千株)(注1)	494,297	494,726
希薄化効果の影響(千株)(注2)	1,235	—
希薄化後の期中平均普通株式数(千株)	495,532	494,726
希薄化後1株当たり当期利益(△は損失)(円)	9.12	△95.98
継続事業(円)	11.57	△186.71
非継続事業(円)	△2.44	90.73

(注1) 基本的1株当たり当期利益及び希薄化後1株当たり当期利益の算定上、役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式を、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

(注2) 当連結会計年度においては、新株予約権の行使等が1株当たり当期損失を減少させるため、潜在株式は希薄化効果を有しておりません。

### 34 その他の包括利益

その他の包括利益の各項目の期中変動額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
損益に振り替えられることのない項目		
確定給付制度の再測定		
当期発生額	△1,521	△1,893
税金費用又は収益 (△は費用)	169	525
税引後	△1,351	△1,368
公正価値で測定する金融資産の純変動		
当期発生額	3,730	1,558
税金費用又は収益 (△は費用)	△1,107	△523
税引後	2,622	1,035
計	1,271	△333
損益に振り替えられる可能性のある項目		
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の 純変動		
当期発生額	△1,630	△569
組替調整額	1,023	793
税金費用又は収益 (△は費用)	99	△71
税引後	△507	152
在外営業活動体の換算差額		
当期発生額	47,130	△4,787
組替調整額	—	△22,458
税金費用又は収益 (△は費用)	1,684	827
税引後	48,814	△26,418
持分法適用会社におけるその他の包括利益 に対する持分	—	2
計	48,307	△26,263
合計	49,578	△26,596

上記のうち、非支配持分に帰属する金額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
在外営業活動体の換算差額	1,555	308
合計	1,555	308

### 35 株式に基づく報酬

#### (1) ストック・オプション制度

当社グループは、株式に基づく報酬としてストック・オプション制度を採用しており、当社の執行役、取締役（社外取締役を除く）及びグループ業務執行役員（以下「役員等」）に対し付与しております。

権利確定条件は付していませんが、対象勤務期間終了時以前に役員等退任日を迎えた場合、付与個数に対象勤務期間開始日を含む月の前月から役員等退任日を含む月までの役員等在任月数を乗じた数を12で除した数の新株予約権を継続保有するものとし、残りの新株予約権は、無償で返還することとしております。

行使期間は割当契約に定められた期間であり、その期間内に行使されない場合は、当該オプションは失効いたします。また、付与日以降、権利確定日までに対象者が退任する場合は当該オプションは失効いたします。権利行使条件は、当該地位を喪失した日から起算して1年を経過した日の翌日を権利行使可能日と定めております。

当社グループの株式報酬制度は持分決済型株式報酬として会計処理し、連結損益計算書の販売費及び一般管理費に計上しております。ストック・オプションについての公正な評価単位の見積りに使用した評価技法は、ブラック・ショールズ式であります。

2016年8月に発行された第12回をもってストック・オプションの新規の付与を行わないこととしたため、当連結会計年度において当取引に関する費用は計上していません。

	付与数 (株)	付与日	行使期限	行使価格 (円)	付与日の公正価値 (円)
第8回	285,500	2012年8月22日	2032年6月30日	1	518
第9回	257,500	2013年8月22日	2043年6月30日	1	678
第10回	159,600	2014年9月11日	2044年6月30日	1	1,068
第11回	110,100	2015年8月18日	2045年6月30日	1	1,148
第12回	191,400	2016年8月31日	2046年6月30日	1	687

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)		当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	
	株数 (株)	加重平均行使価格 (円)	株数 (株)	加重平均行使価格 (円)
期首未行使残高	535,600	1	303,500	1
期中行使	232,100	1	78,200	1
期末未行使残高	303,500	1	225,300	1
期末行使可能残高	303,500	1	225,300	1

(注1) 各年度において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

(注2) 期中行使されたストック・オプションの権利行使日の加重平均株価は464円（前連結会計年度は486円）であります。

(注3) 当連結会計年度末の未行使のストック・オプションの加重平均残存契約年数は19年（前連結会計年度は17年）であります。

(2) 株式交付信託制度

当社グループは、株式に基づく報酬として役員報酬BIP (Board Incentive Plan) 信託と称される仕組みを採用しており、当社の執行役、非執行の社内取締役、執行役員及び技術フェロー（以下「役員等」）に対し付与しております。

株式交付規程に基づき、役員等の役位や業績目標達成度等に応じたポイントの付与を行います。当ポイントに応じて、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を中期経営計画の対象期間終了後又は役員等の退任後に交付又は給付（以下「交付等」）いたします。

権利確定条件は付しておりませんが、対象勤務期間終了時以前に役員等が退任日を迎えた場合、付与ポイントに対象勤務期間開始日を含む月の前月から役員等の退任日を含む月までの役員等の在任月数を乗じた数を12で除した数のポイントに応じた交付等を行います。

上記交付等の原資は信託に拠出し、当社株式を株式市場から取得しております。当連結会計年度末において、当信託で保有する当社株式の残高は972百万円（前連結会計年度は1,105百万円）であり、連結財政状態計算書上、自己株式として計上しております。

当社グループは2017年度から本制度を導入しており、2023年度以降についても本制度を継続しております。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
ポイント数 (ポイント)	317,021	465,303
公正価値 (注) (円)	432	432

(注) 期中に付与したポイントに応じて交付等される当社株式の公正価値は観察可能な市場価格を基礎に測定しており、予想配当を公正価値の測定に織り込んでおります。なお、前連結会計年度に付与したポイントのうち、202,415ポイントの公正価値は172円であります。

(3) 当期に認識した費用の額

当社グループの株式報酬制度は持分決済型株式報酬として会計処理しており、持分決済型株式報酬取引に関する費用計上額は201百万円（前連結会計年度は84百万円）であり連結損益計算書上、販売費及び一般管理費として計上しております。



### 36 金融商品

#### (1) 資本管理

当社グループは、中長期的な成長と企業価値向上を実現するために、資本効率を向上させつつ、財務の健全性を確保することを資本管理の基本方針としております。

当社が資本管理において用いる主な指標には、以下のものがあります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
ROE（注1） (%)	0.9	△9.5
親会社所有者帰属持分比率（注2） (%)	38.9	38.0
デット・エクイティ・レシオ（注3） (倍)	0.79	0.74
ネット・デット・エクイティ・レシオ（注4） (倍)	0.55	0.55

（注1）親会社の所有者に帰属する当期利益／親会社の所有者に帰属する持分（期首・期末平均）

（注2）親会社の所有者に帰属する持分／総資本

（注3）社債及び借入金／親会社の所有者に帰属する持分

（注4）（社債及び借入金－現金及び現金同等物）／親会社の所有者に帰属する持分

#### (2) 金融商品の分類

①当社グループにおける金融商品の分類は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
<金融資産>		
償却原価で測定する金融資産		
現金及び現金同等物	127,134	89,904
営業債権及びその他の債権	269,448	234,983
その他の金融資産	10,639	9,528
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産		
その他の金融資産	8,886	9,574
損益を通じて公正価値で測定する金融資産		
その他の金融資産	3,114	37,563
<金融負債>		
償却原価で測定する金融負債		
営業債務及びその他の債務	193,838	170,722
社債及び借入金	426,633	343,284
その他の金融負債	3,961	1,142
損益を通じて公正価値で測定する金融負債		
その他の金融負債	1,982	413

上記のほか、ファイナンス・リース債権が54,634百万円（前連結会計年度50,062百万円）、契約資産が22百万円（前連結会計年度7百万円）あります。

②その他の包括利益を通じて公正価値で測定する指定を行った金融資産

株式等の資本性金融商品は、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等の意義・合理性を判断した上で保有しており、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しております。

資本性金融商品の主な銘柄及びそれらの公正価値は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
(株)三井住友フィナンシャルグループ	1,836	2,346
MS&ADインシュアランスグループホールディングス(株)	1,788	2,127
(株)そなホールディングス	815	1,104
(株)ジェーシービー	896	958
SOMPOホールディングス(株)	462	655
(株)T&Dホールディングス	489	597
(株)百十四銀行	458	534
その他	2,140	1,250
合計	8,886	9,574

資本性金融商品は、保有資産の効率化及び有効活用を図るため、定期的に公正価値や発行体の財務状況を把握し、保有状況を継続的に見直しております。期中に売却した銘柄の売却日時時点の公正価値、その他の資本の構成要素で認識していた累積利得又は損失(税効果考慮前)は、以下のとおりであります。

なお、その他の資本の構成要素として認識していたその他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の累積利得又は損失は、投資を処分した場合にその他の資本の構成要素から利益剰余金に振り替えております。

また、公正価値が著しく低下した場合にもその他の資本の構成要素から利益剰余金に振り替えております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
売却日時時点の公正価値	2,693	737
累積利得(税効果前)	285	△166

資本性金融商品から認識される受取配当金の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)		当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	
当期中に認識の中止を 行った金融資産	2024年3月31日時点で 保有する金融資産	当期中に認識の中止を 行った金融資産	2024年3月31日時点で 保有する金融資産
0	277	22	316

### (3) リスク管理に関する事項

#### ①信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）

営業債権及びその他の債権は、顧客の信用リスクに晒されております。そのため、当社グループでは、営業債権については、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減のため、主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日及び残高を管理する方針としております。基本的には支払期限を著しく経過しており、その全部又は一部について回収ができない、又は回収が極めて困難であると判断された場合に、債務不履行が生じているとみなしております。また、債務者に重大な財政的困難が生じ回収が困難であると判断された場合についても債務不履行が生じているとみなしております。信用リスクが増大しているか否かは債務不履行が発生するリスクの変動により判断をしております。新規顧客については、外部格付けや銀行信用照会等利用可能な情報をもとに個別に信用状況を分析し、顧客ごとに与信限度額を設定し継続モニタリングを行う方針としております。

また、当社グループが為替変動リスク及び金利変動リスクをヘッジする目的で行っているデリバティブ取引については、これらの取引の相手方である金融機関の信用リスクに晒されておりますが、デリバティブ取引については、格付の高い金融機関のみを相手として取引を実施していることから、相手先の契約不履行に係る信用リスクは、極めて限定的と判断しております。

なお、金融資産の信用リスクに係る最大エクスポージャーは、連結財政状態計算書に表示されている帳簿価額となります。

#### 1) 営業債権及びその他の債権に係る信用リスクエクスポージャー

当社グループでは、債権の回収可能性や、回収可能見込額を考慮して、予想信用損失を見積り、貸倒引当金を認識しております。営業債権及びその他の債権については、取引先の財務状況や、債権の期日経過状況、過去の貸倒損失計上実績等を考慮し、将来の経済状況等の予測を加味して判断をしております。営業債権及びその他の債権に係る貸倒引当金については、常に全期間の予想信用損失に等しい金額で測定を行っております。

なお、期日経過月数が6ヶ月超の場合や、期日経過月数が6ヶ月以下で債務者に重大な財政的な困難が生じた場合など、金融資産の見積将来キャッシュ・フローに不利な影響を与える1つ又は複数の事象が発生している場合には、信用減損金融資産として分類しております。

単純化したアプローチを適用している「営業債権及びその他の債権」の期日経過情報は以下のとおりであります。

前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

期日経過月数	信用減損金融資産ではない 金融資産	信用減損金融資産
期日経過無し	270,742	—
3ヶ月以内	33,390	—
3ヶ月超6ヶ月以内	7,120	—
6ヶ月超	—	19,049
合計	311,252	19,049

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

期日経過月数	信用減損金融資産ではない 金融資産	信用減損金融資産
期日経過無し	253,051	2,586
3ヶ月以内	26,139	—
3ヶ月超6ヶ月以内	5,329	4
6ヶ月超	—	15,841
合計	284,519	18,432

なお、その他の金融資産については、前連結会計年度及び当連結会計年度の残高に重要性はありません。

## 2) 貸倒引当金

当社グループは、個別に重要な金融資産は回収不能な金額、個別に重要でない金融資産は過去の貸倒損失計上実績等を考慮し、将来の経済状況等の予測を加味して減損損失を計上するために、貸倒引当金勘定を使用しております。当該金融資産に係る貸倒引当金は、連結財政状態計算書上、「営業債権及びその他の債権」及び「その他の金融資産」に含まれております。

単純化したアプローチを適用している「営業債権及びその他の債権」に係る貸倒引当金の増減は以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

営業債権及びその他の債権

（単位：百万円）

	信用減損金融資産ではない 金融資産	信用減損金融資産
期首残高	2,498	6,751
増加額	2,296	935
信用減損金融資産への振替	△603	603
目的使用による減少額	△187	△888
戻入れによる減少額	△908	△758
為替レートの変動の影響	248	775
期末残高	3,344	7,419

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

営業債権及びその他の債権

（単位：百万円）

	信用減損金融資産ではない 金融資産	信用減損金融資産
期首残高	3,344	7,419
増加額	1,251	4,933
信用減損金融資産への振替	△286	286
目的使用による減少額	△336	△2,193
戻入れによる減少額	△551	△210
企業結合による増加	—	45
売却目的で保有する資産への振替	△46	△231
為替レートの変動の影響	△28	△84
期末残高	3,346	9,964

なお、その他の金融資産の貸倒引当金の増減については、重要性はありません。

②流動性リスク（支払期日に支払を実行できなくなるリスク）

当社グループは借入金等により資金の調達を行っておりますが、それらの負債は、資金調達環境の悪化等により支払期日にその支払を実行できなくなる流動性リスクを抱えております。

当社は、子会社及び当社の各部署からの報告に基づき、財務部門が適時に資金計画を作成・更新するとともに、常に経営環境をモニターし、状況に応じた適切な手元流動性を維持、確保することにより、当社グループの流動性リスクを管理しております。

長期金融負債の期日別残高は以下のとおりであり、契約上のキャッシュ・フローは利息支払額を含まない割引前のキャッシュ・フローを記載しております。なお、「営業債務及びその他債務」「短期借入金」については、短期間で決済されるものであり注記を省略しております。

前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	契約上の キャッシュ ・フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
長期借入金	179,328	182,178	5,820	43,389	14,933	13,017	4,019	101,000
社債	69,790	70,000	15,000	—	30,000	15,000	10,000	—
リース負債	95,947	117,263	22,855	16,676	12,587	9,984	7,314	47,845
デリバティブ 金融負債	1,525	1,525	1,525	—	—	—	—	—
その他	4,418	4,418	2,099	2,319	—	—	—	—
合計	351,010	375,386	47,300	62,384	57,520	38,001	21,333	148,845

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	契約上の キャッシュ ・フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
長期借入金	191,131	193,167	32,373	15,661	25,090	4,023	16,018	100,000
社債	54,858	55,000	—	30,000	15,000	10,000	—	—
リース負債	94,886	119,829	20,954	16,988	11,787	8,790	6,405	54,902
デリバティブ 金融負債	413	413	413	—	—	—	—	—
その他	1,142	1,142	1	1,140	—	—	—	—
合計	342,431	369,553	53,743	63,791	51,878	22,813	22,424	154,902

### ③市場リスク（為替や金利等の変動リスク）

#### 1）為替変動リスク

グローバルな事業展開により生じる外貨建債権債務は、為替の変動リスクに晒されております。そのため、当社グループは、外貨建債権債務について、通貨別月別に把握された為替の変動リスクに対して、原則として先物為替予約取引及び通貨オプション取引を利用してヘッジしております。なお、為替相場の状況により、予定取引により確実に発生すると見込まれる外貨建債権債務につき、一定期間を限度として為替予約取引及び通貨オプション取引を行っております。また、主に在外営業活動体に対する純投資の為替リスクを回避することを目的として、デリバティブを用いてヘッジしております。

#### 為替の感応度分析

当社グループが各年度末において保有する外貨建債権債務において、米ドル、ユーロ及び英ポンドが円に対し1%増価した場合の、連結損益計算書の税引前利益に与える影響は以下のとおりであります。また、その他全ての変数が一定であることを前提として、米ドル、ユーロ及び英ポンドに対して日本円が1%減価となった場合は、以下の表と同額で反対の影響があります。算定に使用した各通貨以外の通貨は変動しないことを前提としており、機能通貨建の金融商品、及び在外営業活動体の資産及び負債、収益及び費用を円貨に換算する際の影響は含んでおりません。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
米ドル	326	382
ユーロ	567	673
英ポンド	11	2

#### 2）株価変動リスク

当社グループは、業務上の関係を有する企業の上場株式を保有しており、資本性金融商品の株価変動リスクに晒されております。これらの資本性金融商品は、企業提携や事業シナジーの強化等のビジネス戦略を円滑に遂行する目的で保有されており、これらの投資を活発に売却することはしておりません。資本性金融商品については、定期的に株価や発行体の財務状況を把握しております。

#### 株価変動の感応度分析

当社グループは以下の感応度分析について、期末日の資本性金融商品の価格リスクを基礎に計算しております。株価が1%上昇又は下落した場合には、その他の資本の構成要素（税効果考慮前）は当連結会計年度末の現在の金額から77百万円（前連結会計年度69百万円）増減いたします。

なお、非継続事業において、譲渡対価の一部として株式を収受しておりますが、売却可能になり次第、市況を鑑みながら可及的速やかに売却する予定です。譲渡対価の一部として収受した株式の価格が1%上昇又は下落した場合の非継続事業からの税引前利益は、他の全ての変数が一定であると仮定した場合、349百万円増減いたします。

#### 3）金利変動リスク

当社グループでは、金利の変動がキャッシュ・フローに与える潜在的なリスクをヘッジするため、金利スワップ契約を結んでおり、リスクの低減を目的として、定められた方針に従ってデリバティブ取引を利用しております。また、社債及び借入金の一部を固定金利により調達しております。

#### 金利感応度分析

当社グループが保有する金利変動の影響を受ける社債及び借入金において、他の全ての変数が一定であると仮定した上で、金利が1%上昇または下落した場合の税引前利益は、2,310百万円（前連結会計年度3,014百万円）増減します。

#### (4) 金融商品の公正価値

##### 公正価値の算定方法

金融資産及び金融負債の公正価値は、以下のとおり算定しております。なお、ヒエラルキーレベルの定義については「(5) 公正価値のヒエラルキー」に記載しております。

##### ①デリバティブ金融資産・負債

通貨デリバティブは先物相場や契約を締結している金融機関から提示された価格等、金利デリバティブは契約を締結している金融機関から提示された価格等に基づいて算出しており、レベル2に分類しております。

##### ②投資有価証券

市場価格が入手できる場合は、市場価格を用いており、レベル1に分類しております。市場価格が入手できない金融商品の公正価値は、個々の資産の性質、特徴並びにリスク等を考慮した上で、将来キャッシュ・フローを割り引く方法又はその他の適切な評価方法により算出しており、レベル3に分類しております。

##### ③借入金

短期借入金は、短期間で決済されるものであり、公正価値が帳簿価額と近似しているため、公正価値は帳簿価額と同額とみなしております。

長期借入金は、元利金の合計額を同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっており、レベル3に分類しております。但し、変動金利による長期借入金は一定期間ごとに金利の更改が行われており、公正価値が帳簿価額と近似しているため、公正価値は帳簿価額と同額とみなしております。

##### ④社債

市場価格に基づき公正価値を算定しており、レベル2に分類しております。

##### ⑤条件付対価

適切な評価方法を用いて、将来追加で支払いが発生する金額を見積った上で、公正価値を算定しており、レベル3に分類しております。

##### ⑥上記以外の金融商品

上記以外の金融商品は主に短期間で決済されるものであり、公正価値が帳簿価額と近似しているため、公正価値は帳簿価額と同額とみなしております。

償却原価で測定する主な金融商品の帳簿価額及び公正価値は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)		当連結会計年度 (2025年3月31日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
長期借入金	179,328	161,874	191,131	170,300
社債	69,790	69,848	54,858	53,944
合計	249,118	231,723	245,989	224,244

(注1) 長期借入金及び社債には1年以内返済又は償還予定の残高が含まれております。

(注2) 短期間で決済される金融商品は、公正価値が帳簿価額と近似しているため上記表中には含まれておりません。

(5) 公正価値のヒエラルキー

金融商品のうち、当初認識後に公正価値で測定される金融商品に関し、公正価値のヒエラルキーによる分類を行っております。公正価値のヒエラルキーはレベル1からレベル3までを以下のように定義しております。

レベル1：活発な市場における同一の資産または負債の公表価格

レベル2：レベル1以外の、直接又は間接的に観察可能な価格で構成されたインプット

レベル3：観察可能な市場データに基づかないインプット

なお、公正価値ヒエラルキーのレベル間の振替は、振替を生じさせた事象又は状況の変化の日に認識しております。

公正価値で測定される金融資産及び金融負債に係る前連結会計年度及び当連結会計年度における公正価値のレベル別内訳は次のとおりであります。

前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
<金融資産>				
投資有価証券	6,902	—	2,669	9,572
デリバティブ金融資産	—	54	—	54
その他	576	—	1,797	2,373
合計	7,479	54	4,466	12,000
<金融負債>				
デリバティブ金融負債	—	1,525	—	1,525
その他	—	—	457	457
合計	—	1,525	457	1,982

（注）前連結会計年度において、保有銘柄が取引所に上場したことによりレベル3からレベル1への振替を行っております。

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
<金融資産>				
投資有価証券	42,642	—	2,651	45,293
デリバティブ金融資産	—	—	—	—
その他	519	—	1,324	1,844
合計	43,161	—	3,976	47,138
<金融負債>				
デリバティブ金融負債	—	413	—	413
合計	—	413	—	413

（注）当連結会計年度において、レベル1、2、3間の移動はありません。



レベル3に分類された金融商品の増減表

各年度におけるレベル3に分類された金融商品の増減は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	金融資産	金融負債
前連結会計年度期首 (2023年4月1日)	4,620	32,539
利得・損失(注1)		
当期利益	△15	—
その他の包括利益	78	—
取得	4	—
処分・決済	△9	△209
連結範囲の異動による影響	227	—
レベル3からの振替(注2)(注4)	△213	△31,593
その他(注3)	△269	△333
為替レートの変動の影響	45	54
前連結会計年度 (2024年3月31日)	4,466	457
利得・損失(注1)		
当期利益(注5)	△2,729	—
その他の包括利益	39	—
取得(注5)	5,512	—
処分・決済	△341	△235
売却目的で保有する負債への振替	—	△224
その他(注5)	△2,586	—
為替レートの変動の影響	△383	2
当連結会計年度 (2025年3月31日)	3,976	—

(注1) 当期利益に認識した利得又は損失は、(注5)を除き、連結損益計算書上の「金融収益」又は「金融費用」に表示しており、その他の包括利益に認識した利得又は損失は、連結包括利益計算書上の「公正価値で測定する金融資産の純変動」に表示しております。

(注2) 金融資産の「レベル3からの振替」については、保有銘柄が取引所に上場したことにより、レベル3からレベル1への振替を行っております。

(注3) 金融負債の「その他」については、非支配株主へ付与されたプット・オプションの公正価値を事後測定したことにより生じた変動差額を含んでおり、当変動差額を資本剰余金として処理しております。

(注4) 金融負債の「レベル3からの振替」については、非支配株主へ付与されたプット・オプションについて、株式会社INCJとの合意により行使の価格が決定したためレベル3からレベル2への振替を行っております。

(注5) 当連結会計年度において、非継続事業のInvicro, LLCの持分譲渡による対価の一部について、対価を収受する権利を公正価値のヒエラルキーレベル3に該当する金融資産として計上しておりましたが、最終価格調整が合意されたことにより未収入金に振り替えております。

また、当該金融資産の公正価値変動として認識した損失については、連結損益計算書上の「非継続事業からの当期利益」に表示しております。

(6) デリバティブ及びヘッジ会計

当社グループは、金融機関とデリバティブ契約を締結し、金融資産及び金融負債のキャッシュ・フローの変動をヘッジしております。デリバティブは実需に見合う取引に限定し、投機目的では保有しておりません。

当社グループは、外貨建債権債務について、通貨別月別に把握された為替の変動リスクに対して、原則として先物為替予約及び通貨オプションを利用しております。なお、為替相場の状況により、予定取引により確実に発生すると見込まれる外貨建債権債務につき、一定期間を限度として為替予約取引及び通貨オプション取引を行っております。

また、当社グループは、変動金利の借入金に係る支払金利の変動リスクを抑制し、将来予想される調達コストの変動リスクを回避するために、通貨スワップ取引・金利スワップ取引を利用しており、キャッシュ・フロー・ヘッジを適用しております。

この他、当社グループは、主に在外営業活動体に対する純投資の為替変動リスクを回避することを目的として、デリバティブを用いてヘッジ会計を行っております。

各連結会計年度におけるデリバティブ取引の公正価値の内容は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
ヘッジ会計適用		
通貨関連	△5	△20
金利関連	△526	△288
ヘッジ会計非適用		
通貨関連	△939	△104
合計	△1,471	△413

(7) 金融資産と金融負債の相殺

同一取引先相手に対して認識した金融資産及び金融負債の相殺に関する情報は以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

金融資産	取引の種類	認識済の金融資産の総額	連結財政状態計算書上で相殺される認識済の金融負債の総額	連結財政状態計算書上に表示されている金融資産の純額
現金及び現金同等物	ノーショナル ・プーリング	18,272	17,641	631

（単位：百万円）

金融負債	取引の種類	認識済の金融負債の総額	連結財政状態計算書上で相殺される認識済の金融資産の総額	連結財政状態計算書上に表示されている金融負債の純額
社債及び借入金	ノーショナル ・プーリング	17,641	17,641	—

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

金融資産	取引の種類	認識済の金融資産の総額	連結財政状態計算書上で相殺される認識済の金融負債の総額	連結財政状態計算書上に表示されている金融資産の純額
現金及び現金同等物	ノーショナル ・プーリング	16,943	16,166	776

（単位：百万円）

金融負債	取引の種類	認識済の金融負債の総額	連結財政状態計算書上で相殺される認識済の金融資産の総額	連結財政状態計算書上に表示されている金融負債の純額
社債及び借入金	ノーショナル ・プーリング	16,166	16,166	—

37 関連当事者

主要な経営幹部に対する報酬は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
固定報酬	434	474
業績連動報酬	102	133
株式に基づく報酬	62	149
合計	599	757

38 コミットメント

資産の取得に対する契約上確約している金額は軽微であります。

39 偶発事象

当社グループは、当社グループ以外の会社等のリース負債等に対し債務保証を行っております。当連結会計年度末現在の債務保証額は204百万円（前連結会計年度197百万円）であり、保証債務は履行可能性が低いため、金融負債として認識しておりません。

40 他の企業への関与

当社グループの主要な子会社については「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載のとおりであります。  
当社グループには、重要な非支配持分がある子会社はありません。  
当社グループ間での資産の移動、利用及び負債の決済能力に係る重大な法的又は契約上の制限はありません。

41 後発事象

（信託受益権の取得）

当社は、2017年及び2018年にキャッシュを調達し新規事業等への投資を志向して、セール・アンド・リースバック方式で東京サイト日野（東京都日野市）の土地を譲渡しました。現在の中期経営計画（2023-2025）では、財務基盤の強化を経営課題の一つに掲げ、有利子負債の削減を推進しております。昨年来の世界的な金利上昇による環境変化への対応を進め、支払利息の低減とともに一層の財務基盤強化を図るため、2025年5月30日に本土地の信託受益権を取得しました。売買金額は18,865百万円です。これにより、2026年3月期の連結財務諸表において、使用権資産とリース債務が取り崩され、有形固定資産が増加し、現金及び預金は減少しますが、連結損益計算書への影響は軽微と見込んでおります。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (百万円)	557,886	1,127,882
税引前中間損失又は 税引前損失(△) (百万円)	△10,198	△79,156
親会社の所有者に帰属する 中間(当期)損失(△) (百万円)	△10,714	△47,484
基本的1株当たり 中間(当期)損失(△) (円)	△21.66	△95.98

(注) 当連結会計年度より、プレシジョンメディシン事業を非継続事業に分類しております。これにより、売上高及び税引前損失は非継続事業を除いた継続事業の金額を表示しております。中間連結会計期間についても同様に組み替えて表示しております。

## 2 【財務諸表等】

### (1) 【財務諸表】

#### ① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	41,755	11,230
受取手形	1,607	1,570
売掛金	※1 68,935	※1 68,603
棚卸資産	※3 61,233	※3 61,252
前払費用	3,546	4,246
短期貸付金	※1, ※4 91,221	※1, ※4 87,388
1年内回収予定の長期貸付金	-	※1, ※4 6,596
未収入金	※1 8,085	※1 13,974
未収還付法人税等	155	92
その他	※1 4,618	※1 4,622
貸倒引当金	△129	△6,726
流動資産合計	281,030	252,851
固定資産		
有形固定資産		
建物（純額）	40,718	39,510
構築物（純額）	1,477	1,370
機械及び装置（純額）	12,565	10,499
車両運搬具（純額）	24	22
工具、器具及び備品（純額）	8,092	7,644
土地	39,437	39,389
リース資産（純額）	205	140
建設仮勘定	7,300	7,913
有形固定資産合計	109,820	106,491
無形固定資産		
ソフトウェア	10,033	12,786
その他	12,793	1,297
無形固定資産合計	22,827	14,083
投資その他の資産		
投資有価証券	7,833	8,559
関係会社株式	294,916	300,365
関係会社出資金	84,943	84,411
長期貸付金	※1, ※4 66,366	-
長期前払費用	2,874	2,775
前払年金費用	7,814	12,106
繰延税金資産	11,491	11,049
その他	5,007	3,766
貸倒引当金	△17	△17
投資その他の資産合計	481,230	423,017
固定資産合計	613,877	543,592
資産合計	894,908	796,444

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形	8,162	6,862
買掛金	※1 53,506	※1 53,685
短期借入金	※1 210,548	※1 127,209
1年内返済予定の長期借入金	5,350	31,970
1年内償還予定の社債	15,000	-
リース債務	31	29
未払金	※1 25,919	※1 27,218
未払費用	※1 8,738	※1 3,942
未払法人税等	600	361
前受金	※1 1,242	※1 398
賞与引当金	4,875	4,658
役員賞与引当金	138	108
製品保証引当金	123	111
関係会社株式売却損失引当金	-	2,647
債務保証損失引当金	-	1,978
その他	2,072	1,827
流動負債合計	336,309	263,010
固定負債		
社債	55,000	55,000
長期借入金	174,350	159,850
リース債務	79	54
再評価に係る繰延税金負債	3,019	3,108
退職給付引当金	7,278	9,280
株式報酬引当金	418	516
資産除去債務	5,433	5,463
その他	196	195
固定負債合計	245,774	233,469
負債合計	582,084	496,480
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	37,519	37,519
資本剰余金		
資本準備金	135,592	135,592
資本剰余金合計	135,592	135,592
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	143,287	129,030
利益剰余金合計	143,287	129,030
自己株式	※5 △8,886	※5 △8,652
株主資本合計	307,513	293,489
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	3,220	4,544
繰延ヘッジ損益	△4,991	△5,000
土地再評価差額金	6,830	6,741
評価・換算差額等合計	5,060	6,286
新株予約権	250	188
純資産合計	312,823	299,964
負債純資産合計	894,908	796,444

## ②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月 31 日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月 31 日)
売上高	※1 425,064	※1 467,313
売上原価	※1 313,201	※1 337,215
売上総利益	111,862	130,098
販売費及び一般管理費	※1, ※2 111,547	※1, ※2 123,035
営業利益	315	7,062
営業外収益		
受取利息及び配当金	※1 15,791	※1 20,633
為替差益	538	-
雑収入	※1 2,217	※1 1,068
営業外収益合計	18,547	21,702
営業外費用		
支払利息	※1 6,564	※1 5,237
シンジケートローン手数料	974	971
為替差損	-	4,705
雑支出	※1 2,911	※1 2,426
営業外費用合計	10,449	13,341
経常利益	8,413	15,423
特別利益		
固定資産売却益	20	138
投資有価証券売却益	1,548	-
関係会社出資金売却益	-	※3 1,719
特別利益合計	1,568	1,857
特別損失		
固定資産除売却損	1,084	4,785
投資有価証券売却損	59	174
関係会社株式評価損	※4 9,962	※4 2,163
関係会社株式売却損失引当金繰入額	-	※5 2,647
債務保証損失引当金繰入額	-	※6 1,978
債権放棄損	-	※7 4,500
貸倒損失	※8 1,958	-
減損損失	※9 88	※9 5,837
貸倒引当金繰入額	-	※10 6,596
退職特別加算金	-	736
特別損失合計	13,154	29,420
税引前当期純損失(△)	△3,172	△12,138
法人税、住民税及び事業税	△671	△516
法人税等調整額	1,736	111
法人税等合計	1,065	△405
当期純損失(△)	△4,237	△11,732



③【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本						
	資本金	資本剰余金		利益剰余金		自己株式	株主資本 合計
		資本準備金	資本 剰余金 合計	その他利益 剰余金	利益 剰余金 合計		
				繰越利益 剰余金			
当期首残高	37,519	135,592	135,592	147,650	147,650	△9,358	311,403
当期変動額							
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—
当期純損失（△）	—	—	—	△4,237	△4,237	—	△4,237
自己株式の取得	—	—	—	—	—	△1	△1
自己株式の処分	—	—	—	△125	△125	474	349
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	—	—	—	—	—	—	—
当期変動額合計	—	—	—	△4,363	△4,363	472	△3,890
当期末残高	37,519	135,592	135,592	143,287	143,287	△8,886	307,513

	評価・換算差額等				新株 予約権	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	1,471	△568	6,830	7,733	427	319,565
当期変動額						
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—
当期純損失（△）	—	—	—	—	—	△4,237
自己株式の取得	—	—	—	—	—	△1
自己株式の処分	—	—	—	—	—	349
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	1,749	△4,422	—	△2,673	△177	△2,851
当期変動額合計	1,749	△4,422	—	△2,673	△177	△6,741
当期末残高	3,220	△4,991	6,830	5,060	250	312,823

当事業年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本						
	資本金	資本剰余金		利益剰余金		自己株式	株主資本合計
		資本準備金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	37,519	135,592	135,592	143,287	143,287	△8,886	307,513
当期変動額							
剰余金の配当	—	—	—	△2,483	△2,483	—	△2,483
当期純損失（△）	—	—	—	△11,732	△11,732	—	△11,732
自己株式の取得	—	—	—	—	—	△1	△1
自己株式の処分	—	—	—	△40	△40	235	194
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	—	—	—	—	—	—	—
当期変動額合計	—	—	—	△14,256	△14,256	233	△14,023
当期末残高	37,519	135,592	135,592	129,030	129,030	△8,652	293,489

	評価・換算差額等				新株 予約権	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	3,220	△4,991	6,830	5,060	250	312,823
当期変動額						
剰余金の配当	—	—	—	—	—	△2,483
当期純損失（△）	—	—	—	—	—	△11,732
自己株式の取得	—	—	—	—	—	△1
自己株式の処分	—	—	—	—	—	194
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	1,323	△9	△88	1,225	△61	1,164
当期変動額合計	1,323	△9	△88	1,225	△61	△12,859
当期末残高	4,544	△5,000	6,741	6,286	188	299,964

【注記事項】

(重要な会計方針)

- 1 有価証券の評価基準及び評価方法
  - (1) 子会社株式及び関連会社株式  
移動平均法による原価法によっております。
  - (2) その他有価証券  
市場価格のない株式等以外のもの  
時価法によっております。  
(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定しております。)  
市場価格のない株式等  
移動平均法による原価法によっております。
- 2 デリバティブ等の評価基準及び評価方法  
時価法によっております。
- 3 棚卸資産の評価基準及び評価方法  
総平均法による原価法 (貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定) によっております。
- 4 固定資産の減価償却の方法
  - (1) 有形固定資産 (リース資産を除く)  
定額法を採用しております。
  - (2) 無形固定資産 (リース資産を除く)  
定額法を採用しております。  
なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間 (5年) に基づく定額法を採用しております。
  - (3) リース資産  
所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産  
リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。
- 5 引当金の計上基準
  - (1) 貸倒引当金  
債権の貸倒れによる損失に備えて、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。
  - (2) 賞与引当金  
従業員に対する賞与の支給に備えるため、従業員に対する賞与支給見込額の当事業年度対応分を計上しております。
  - (3) 役員賞与引当金  
役員に対する賞与の支給に備えるため、役員に対する賞与支給見込額の当事業年度対応分を計上しております。
  - (4) 製品保証引当金  
販売製品の無償アフターサービスに備えるため、売上高に対する経験率により計上しております。
  - (5) 関係会社株式売却損失引当金  
関係会社株式の売却に伴う損失に備えるため、当該損失見込額に基づき計上しております。
  - (6) 債務保証損失引当金  
関係会社への債務保証等に係る損失に備えるため、被保証先の財務状態等を勘案し、損失負担見込額を計上しております。
  - (7) 退職給付引当金  
従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。
    - ① 退職給付見込額の期間帰属方法  
退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。また、年金資産の額が退職給付債務の額を超過している場合は、超過額を前払年金費用として計上しております。
    - ② 過去勤務費用及び数理計算上の差異の費用処理方法  
過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数 (9年) による定額法により費用

処理することとしております。

数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（9年）による定額法により翌事業年度から費用処理することとしております。

未認識過去勤務費用及び未認識数理計算上の差異の未処理額の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(8) 株式報酬引当金

役員等に対する将来の給付に備えるため、株式交付規程に基づき、役員等に割り当てられるポイントの見込数に応じた給付額を基礎として計上しております。

6 収益及び費用の計上基準

当社は、以下の5ステップを適用することにより収益を認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する。

ステップ5：履行義務の充足時に（又は充足するにつれて）収益を認識する。

当社は、デジタルワークスプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業、インダストリー事業、画像ソリューション事業に係る製品の製造、販売及びITサービスその他ソリューションの提供を主な事業としており、主な履行義務の内容及び収益を認識する通常の時点は以下のとおりであります。

製品の販売による収益は、通常は製品の引渡時点において当該製品に対する支配が顧客に移転し、当社の履行義務が充足されるため、当該製品の引渡時点で収益を認識しております。

サービスの提供による収益は、履行義務が一時点で充足する場合には、サービス提供完了時に収益を認識しており、履行義務が一定期間にわたり充足される場合には、期末日における取引の進捗度に応じて契約期間にわたって収益を認識しております。

7 ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

主として繰延ヘッジ処理を採用しております。また、振当処理の要件を満たす通貨スワップについては振当処理を、特例処理の要件を満たす金利スワップについては特例処理を、それぞれ採用しております。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段：為替予約取引、通貨オプション取引、通貨スワップ取引、金利スワップ取引

ヘッジ対象：外貨建予定取引、貸付金、借入金

(3) ヘッジ方針

為替予約取引及び通貨オプション取引については、外国為替相場変動リスクをヘッジする目的で実需の範囲内においてのみ実施し、収益確保を目的としたディーリングは実施しないこととしております。通貨スワップ取引及び金利スワップ取引については、借入金に係る金利コストの安定化及び将来予想される調達コストの変動リスクの回避を目的とし、実需に伴う取引に限定し、投機的な取引は実施しないこととしております。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ対象の相場変動及びキャッシュ・フローとヘッジ手段の間に高い相関関係があることを確認し、有効性の評価としております。

8 その他財務諸表作成のための重要な事項

(1) 消費税等の会計処理

資産に係る控除対象外消費税額等のうち、税法に定める繰延消費税額等は長期前払費用に計上の上、5年間で均等償却しております。

(未適用の会計基準等)

(リースに関する会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日)

ほか、関連する企業会計基準、企業会計基準適用指針、実務対応報告及び移管指針の改正

(1) 概要

国際的な会計基準と同様に、借手の全てのリースについて資産・負債を計上する等の取り扱いを定めるものがあります。

(2) 適用予定日

2028年3月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中でありま

す。

(重要な会計上の見積り)

1 有形固定資産及び無形固定資産の評価  
当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
有形固定資産	109, 820	106, 491
無形固定資産	22, 827	14, 083

当社は、固定資産の減損の兆候を識別した資産又は資産グループについて、当該資産又は資産グループから得られる割引前将来キャッシュ・フロー総額がこれらの帳簿価額を下回る場合には、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減少額を減損損失として認識しております。

減損の兆候となる主な要素としては、過去又は見込まれる営業成績に対しての著しい実績の悪化、取得した資産の用途の著しい変更もしくは戦略全体の変更、業界・経済トレンドの著しい悪化等があります。

回収可能価額の算定においては、資産の耐用年数、将来キャッシュ・フロー及び当該資産の固有のリスクを反映した税引前割引率等について一定の仮定を設定しております。これらの仮定は、経営者の最善の見積りと判断により決定しておりますが、将来の不確実な経済条件の変動の結果により影響を受ける可能性があり、見直しが必要となった場合、翌事業年度の財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

2 関係会社株式及び関係会社出資金の評価  
当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
関係会社株式	294, 916	300, 365
関係会社出資金	84, 943	84, 411

当社は、市場価格のない関係会社株式及び関係会社出資金について実質価額が帳簿価額を著しく下回り、かつ、実質価額の下落が一時的でないと判断される場合は、減損処理を行っております。実質価額の下落が一時的であるかどうかを、下落の期間や程度、財政状態や業績の見通しなどを含めた基準により判断しております。

当社は、減損を判断する基準は合理的なものであると考えておりますが、市場の変化や、予測できない経済及びビジネス上の前提条件の変化によって個々の投資に関する状況の変化があった場合には、翌事業年度の財務諸表において、関係会社株式及び関係会社出資金の評価額に重要な影響を与える可能性があります。

なお、市場価格のない株式等以外の関係会社株式及び関係会社出資金につきましては、市場価格が著しく下落した場合には、減損処理を行っております。

3 繰延税金資産の回収可能性  
当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
繰延税金資産	11, 491	11, 049

当社は、グループ通算制度を採用しております。繰延税金資産の回収可能性は、グループ通算制度の適用対象会社の事業計画に基づく課税所得を基礎として見積っております。当該課税所得は、主に当社及び主要な国内連結子会社の事業計画を基礎として見積っておりますが、事業計画に含まれる当社の将来の売上高の予測は不確実性を伴い、経営者の見積りや判断に大きく依存しております。当該見積りは、将来の不確実な経済条件の変動などによって影響を受ける可能性があり、実際に発生した課税所得の時期及び金額が見積りと異なった場合、翌事業年度の財務諸表において、繰延税金資産の金額に重要な影響を与える可能性があります。

#### 4 退職給付引当金

当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
前払年金費用	7,814	12,106
退職給付引当金	7,278	9,280

当事業年度の財務諸表に計上した金額の算出方法、算出の仮定及び翌事業年度の財務諸表に与える影響につきましては、「連結財務諸表注記 5 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断 (2) ③ 従業員給付」及び「財務諸表等 注記事項 (重要な会計方針) 5 引当金の計上基準 (7) 退職給付引当金」に記載しております。

(貸借対照表関係)

※ 1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

	前事業年度 (2024年 3月31日)	当事業年度 (2025年 3月31日)
短期金銭債権	151,272 百万円	153,239 百万円
長期金銭債権	66,366	—
短期金銭債務	81,989	77,273

2 保証債務

関係会社のリース契約に対し、債務保証を行っております。

	前事業年度 (2024年 3月31日)	当事業年度 (2025年 3月31日)
Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.	9,033 百万円	8,169 百万円

関係会社の関税に対し、債務保証を行っております。

	前事業年度 (2024年 3月31日)	当事業年度 (2025年 3月31日)
Konica Minolta (Xiamen) Medical Products Co., Ltd.	1,041 百万円	1,029 百万円

関係会社の年金積立拠出額に対し、債務保証を行っております。

	前事業年度 (2024年 3月31日)	当事業年度 (2025年 3月31日)
Konica Minolta Business Solutions (UK) Limited	1,774 百万円	— 百万円

※ 3 棚卸資産の内訳は、次のとおりであります。

	前事業年度 (2024年 3月31日)	当事業年度 (2025年 3月31日)
商品及び製品	36,810 百万円	37,271 百万円
仕掛品	14,989	14,099
原材料及び貯蔵品	9,433	9,880

※ 4 貸出コミットメント

当社は、子会社とグループ金融に関する金銭消費貸借基本契約を締結し、内15社に対し貸付限度額を設定しております。これらの契約に基づく当事業年度末の貸付未実行残高は次のとおりであります。

	前事業年度 (2024年 3月31日)	当事業年度 (2025年 3月31日)
貸付限度額の総額	289,646 百万円	182,198 百万円
貸付実行残高	155,078	93,984
差引貸付未実行残高	134,567	88,214

※ 5 自己株式

当社は、2017年度から2022年度まで導入しておりました役員報酬BIP信託と称される株式報酬制度について2023年度以降も継続し、信託期間を2026年8月末(予定)まで延長することといたしました。

当信託に係る会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」(実務対応報告第30号 平成27年3月26日)を適用し、信託に残存する当社株式を信託における帳簿価額(付随費用の金額を除く)により、自己株式に含めております。当該の帳簿価額及び株数は次のとおりであります。

	前事業年度 (2024年 3月31日)	当事業年度 (2025年 3月31日)
帳簿価額	1,105 百万円	972 百万円
株数	2,223,585 株	1,956,064 株



(損益計算書関係)

※ 1 関係会社との取引に係るものが次のとおり含まれております。

	前事業年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月 31日)	当事業年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)
売上高	310,463 百万円	350,930 百万円
仕入高	246,191	277,481
その他の営業取引高	17,930	19,278
営業取引以外の取引高	13,566	11,468

※ 2 販売費に属する費用のおおよその割合は34%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は66%であります。

販売費及び一般管理費のうち、主要な費目は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月 31日)	当事業年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)
研究開発費	53,445 百万円	55,097 百万円
支払手数料及び業務委託料	19,493	23,067
減価償却費	4,760	5,519
賞与引当金繰入額	1,444	1,593

※ 3 関係会社出資金売却益の内容は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月 31日)	当事業年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)
		Konica Minolta Optical Products (Shanghai) Co., Ltd.に係るもの であります。

※ 4 関係会社株式評価損の内容は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月 31日)	当事業年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)
主に、MGI Digital Technology S.A. (フランス) 株式6,219百万 円、MOBOTIX AG (ドイツ) 株式 2,557百万円に係るものでありま す。		Konica Minolta Marketing Services(Australia)Pty Limited に係るものであります。

※ 5 関係会社株式売却損失引当金繰入額の内容は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月 31日)	当事業年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)
		MOBOTIX AG 1,673百万円、Konica Minolta Marketing Services (Australia)Pty Limited 974百万 円に係るものであります。

※ 6 債務保証損失引当金繰入額の内容は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月 31日)	当事業年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)
		MOBOTIX AGに係るものでありま す。

※7 債権放棄損の内容は次のとおりであります。

前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
	主に、コニカミノルタREALM 株式会社に対する貸付金に係るもの であります。

※8 貸倒損失の内容は次のとおりであります。

前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
コニカミノルタプラネタリウム株 式会社に対する貸付金に係るもの であります。	

※9 減損損失

当社は以下の資産グループについて減損損失を計上しております。

前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

重要な減損損失の発生はないため、記載を省略しております。

当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

用途	場所	種類	減損損失
インダストリー事業用資産	東京都日野市、 山梨県中央市他	建物	23
		機械及び装置	14
		工具、器具及び備品	1
		その他	23
画像ソリューション事業用資産	東京都日野市	建物	103
		機械及び装置	459
		工具、器具及び備品	725
		ソフトウェア	2,056
		その他の無形固定資産	1,255
		その他	201
プレジジョンメディシン事業用資産	東京都日野市	建物	95
		その他	1
大宝山寮	愛知県豊川市	建物	843
		その他の無形固定資産	25
		その他	5

(減損損失の認識に至った経緯等)

当社は、損益管理を合理的に行える管理会計上の区分によって資産のグルーピングを行っておりますが、将来の使用が見込まれない遊休資産など独立したキャッシュ・フローを生み出すと認められるものは、個別の資産グループとしております。収益性の低下している事業用資産について、帳簿価額を回収可能価額まで減損し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。一方、大宝山寮については、閉寮を決定し撤去することとしたため遊休資産として認識し、他への転用や売却が困難であることから回収可能価額を零として減損損失を計上しております。

※10 貸倒引当金繰入額の内容は次のとおりであります。

前事業年度		当事業年度	
(自	2023年4月1日	(自	2024年4月1日
至	2024年3月31日)	至	2025年3月31日)
		MOBOTIX AGに対する貸付金に係る ものであります。	

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度 (2024年 3 月31 日)

(単位：百万円)

区分	貸借対照表計上額	時価	差額
子会社株式	8,651	8,651	-
合計	8,651	8,651	-

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

(単位：百万円)

区分	前事業年度
子会社株式	286,264
合計	286,264

当事業年度 (2025年 3 月31 日)

(単位：百万円)

区分	貸借対照表計上額	時価	差額
子会社株式	8,651	7,082	△1,568
合計	8,651	7,082	△1,568

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

(単位：百万円)

区分	当事業年度
子会社株式	291,689
関連会社株式	25
合計	291,714

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
繰延税金資産		
関係会社株式評価損	22,294百万円	23,281百万円
税務上の繰越欠損金	7,160	9,096
減価償却費	1,820	2,591
適格現物分配	2,113	2,175
貸倒引当金	44	2,064
資産評価減	1,087	1,932
資産除去債務	1,663	1,877
賞与引当金	1,505	1,444
退職給付引当金	1,858	884
その他	6,574	7,478
繰延税金資産小計	46,125	52,827
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	△1,066	△5,240
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△30,130	△32,712
評価性引当額小計	△31,196	△37,953
繰延税金資産合計	14,928	14,874
繰延税金負債		
譲渡損益の繰延(譲渡益)	△1,384	△1,424
資産除去債務に対応する除去費用	△1,231	△1,204
その他有価証券評価差額金	△736	△1,107
その他	△85	△88
繰延税金負債合計	△3,437	△3,824
繰延税金資産の純額	11,491	11,049

再評価に係る繰延税金負債

土地の再評価に係る繰延税金負債	△3,019	△3,108
-----------------	--------	--------

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

前事業年度及び当事業年度は、税引前当期純損失であるため注記を省略しております。

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する事業年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2026年4月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しております。

この変更により、当事業年度の繰延税金資産の金額(繰延税金負債の金額を控除した金額)は157百万円、繰延ヘッジ損益が62百万円増加し、法人税等調整額が126百万円、その他有価証券評価差額金が31百万円、それぞれ減少しております。

また、再評価に係る繰延税金負債は88百万円増加し、土地再評価差額金が同額減少しております。

4 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

#### （収益認識関係）

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、以下のとおりであります。

##### ・デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業

デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業においては、主に複合機・デジタル印刷システム及び関連消耗品の販売を行っております。

複合機・デジタル印刷システム及び関連消耗品の販売については、製品の出荷又は引渡時点で製品の支配が顧客に移転したと判断し、収益を認識しております。製品の性能に関して顧客による検収を要する場合は、顧客による検収時点で、収益を認識しております。

取引の対価は、主として履行義務の充足時点から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでおりません。

##### ・インダストリー事業

インダストリー事業においては、主にTACフィルム、産業・プロ用レンズ、計測機器などの製品の販売を行っており、製品の支配が顧客に移転したとき、すなわち製品の出荷又は引渡時点で、収益を認識しております。取引の対価は、主として履行義務の充足時点から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでおりません。

##### ・画像ソリューション事業

画像ソリューション事業においては、主に画像診断システム等の医療用機器及び関連消耗品などの販売、及びそれに付随するソリューション・サービスの提供を行っております。

医療用機器の販売については顧客による検収時点で、消耗品の販売については製品の引渡時点で、製品の支配が顧客に移転したと判断し、収益を認識しております。

医療用機器の販売に付随するサービスについては、主に製品のメンテナンス契約からなり、履行義務が時の経過につれて充足されるため、契約に定められた金額に基づき、契約期間に渡って均等に収益を認識しております。

医療ITサービスその他ソリューション・サービスについては、履行義務が充足されるサービス提供完了時点で収益を認識しております。

取引の対価は、主として履行義務の充足時点から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでおりません。

なお、販売に付随するサービスについては、契約時又は契約期間満了時に一括、又は月次に分割で受領しております。

#### （重要な後発事象）

##### （信託受益権の取得）

当社は、2017年及び2018年にキャッシュを調達し新規事業等への投資を志向して、セール・アンド・リースバック方式で東京サイト日野（東京都日野市）の土地を譲渡しました。現在の中期経営計画（2023-2025）では、グループの財務基盤の強化を経営課題の一つに掲げ、有利子負債の削減を推進しております。昨年来の世界的な金利上昇による環境変化への対応を進め、支払利息の低減とともに一層の財務基盤強化を図るため、2025年5月30日に本土地の信託受益権を取得しました。売買金額は18,865百万円です。これにより、2026年3月期の個別財務諸表において、有形固定資産が増加し、現金及び預金は減少しますが、損益計算書への影響は軽微と見込んでおります。

## ④【附属明細表】

## 【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区 分	資産の 種 類	当期首 残高 (注4)	当 期 増加額 (注1)	当 期 減少額 (注2)(注3)	当 期 償却額	当期末 残高 (注4)	減価償却 累計額
有形固 定資産	建物	40,718	3,197	1,127 (1,067)	3,277	39,510	87,503
	構築物	1,477	48	15 (5)	139	1,370	7,316
	機械及び装置	12,565	4,083	1,268 (474)	4,879	10,499	142,314
	車両運搬具	24	10	0	11	22	404
	工具、器具及び備品	8,092	4,284	983 (727)	3,747	7,644	76,385
	土地	39,437 [9,850]	—	48	—	39,389 [9,850]	—
	リース資産	205	8	8 (8)	64	140	223
	建設仮勘定	7,300	13,063	12,450 (216)	—	7,913	—
	計	109,820 [9,850]	24,696	15,903 (2,500)	12,120	106,491 [9,850]	314,147
無形固 定資産	ソフトウェア	10,033	11,450	3,318 (2,056)	5,379	12,786	
	その他	12,793	6,371	17,844 (1,281)	23	1,297	
	計	22,827	17,822	21,162 (3,337)	5,403	14,083	

(注1)「当期増加額」の主な内容は、次のとおりであります。

ソフトウェア	新規会計システム	7,088百万円
工具器具備品	デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナル プリント事業に係る生産及び開発設備	2,746百万円
機械及び装置	インダストリー事業に係る生産及び開発設備	2,086百万円
機械及び装置	デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナル プリント事業に係る生産及び開発設備	1,106百万円

(注2)「当期減少額」の主な内容は、次のとおりであります。

その他 無形	基幹システムの一部機能開発中止に因る	2,751百万円
固 定 資 産	ソフトウェア仮勘定の除却	

(注3)「当期減少額」欄の( )は内書きで、当期の減損損失計上額であります。

画像ソリューション事業用資産	4,802百万円
大宝山寮	874百万円
プレシジョンメディシン事業用資産	97百万円
インダストリー事業用資産	63百万円

(注4)「当期首残高」及び「当期末残高」欄の[ ]は内書きで、土地の再評価に関する法律(平成10年法律第34号)により行った土地の再評価実施前の帳簿価額との差額であります。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	146	6,726	129	6,743
賞与引当金	4,875	4,658	4,875	4,658
役員賞与引当金	138	108	138	108
製品保証引当金	123	111	123	111
関係会社株式売却損失引当金	—	2,647	—	2,647
債務保証損失引当金	—	1,978	—	1,978
株式報酬引当金	418	231	132	516

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。



## 第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日、3月31日、その他の配当基準日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り 及び買増し 取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	—
買取・買増手数料	無料
公告掲載方法	電子公告 但し、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載して行う。 なお、電子公告は当社のウェブサイトに掲載しており、そのアドレスは次のとおりとする。 <a href="http://konicaminolta.jp/">http://konicaminolta.jp/</a>
株主に対する特典	なし

(注) 当社定款の定めにより、当社の株主は、その有する単元未満株式について、以下に掲げる権利以外の権利を有しておりません。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (4) 株主の有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売り渡すことを請求する権利

## 第7【提出会社の参考情報】

### 1【提出会社の親会社等の情報】

当社には、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

### 2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度 第120期（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

2024年6月19日 関東財務局長に提出

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

2024年6月19日 関東財務局長に提出

(3) 半期報告書及び確認書

（第121期中）（自 2024年4月1日 至 2024年9月30日）2024年11月12日 関東財務局長に提出

(4) 臨時報告書

2024年4月4日 関東財務局長に提出

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第19号（連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象）に基づく臨時報告書であります。

2024年6月19日 関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（議決権行使結果）に基づく臨時報告書であります。

2024年11月5日 関東財務局長に提出

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第19号（連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象）に基づく臨時報告書であります。

2025年2月13日 関東財務局長に提出

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第19号（連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象）に基づく臨時報告書であります。

2025年4月24日 関東財務局長に提出

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号（当社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象）に基づく臨時報告書であります。

(5) 訂正発行登録書

2024年4月4日 関東財務局長に提出

2024年6月19日 関東財務局長に提出

2024年11月5日 関東財務局長に提出

2025年2月13日 関東財務局長に提出

2025年4月24日 関東財務局長に提出

## 第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

# 独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2025年6月13日

コニカミノルタ株式会社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 武 久 善 栄

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 渡 辺 雄 一

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 佐 藤 洋 介

## <連結財務諸表監査>

### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているコニカミノルタ株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第312条により規定された国際会計基準に準拠して、コニカミノルタ株式会社及び連結子会社の2025年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

オフィスユニットに係るのれんを含む資金生成単位グループの評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表注記「16 非金融資産の減損(3)のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト」に記載のとおり、連結財政状態計算書に計上されているのれん及び無形資産171,327百万円には、オフィスユニットに係る資金生成単位グループののれん75,781百万円が含まれている。</p> <p>のれん又は耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位又は資金生成単位グループ（以下「のれん又は耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位等」という。）については、每期及び減損の兆候を識別した時に減損テストが実施され、のれん又は耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位等の回収可能価額が帳簿価額を下回った場合には減損損失が認識される。なお、回収可能価額は使用価値と処分コスト控除後の公正価値のいずれか高い方として算定される。</p> <p>当連結会計年度に実施された年次の減損テストの結果、オフィスユニットに係る資金生成単位グループの回収可能価額が帳簿価額を上回っているため、減損損失は認識されていない。</p> <p>オフィスユニットに係る資金生成単位グループの回収可能価額は、使用価値に基づき算定されている。</p> <p>使用価値の測定に用いられる将来キャッシュ・フローは、オフィスユニットの事業計画と事業計画期間後の成長率を基礎として見積もられるが、事業計画に含まれる売上高の予測及び当該事業計画期間後の成長率の見積りは高い不確実性を伴い、経営者の判断に大きく依存する。</p> <p>また、使用価値の測定に用いられる割引率の見積りにおいては、算定の方法及びインプットデータの選択に当たり、高度な専門知識を必要とする。</p> <p>以上より、当監査法人は、オフィスユニットに係るのれんを含む資金生成単位グループの評価が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、オフィスユニットに係るのれんを含む資金生成単位グループの評価の妥当性を検討するため、主に以下の手続を実施した。</p> <p>（１）内部統制の評価</p> <p>のれん又は耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位等の減損テストにおける回収可能価額の算定に関連する内部統制の整備状況及び運用状況を評価した。</p> <p>（２）使用価値の見積りの合理性の評価</p> <p>使用価値の見積りの合理性を評価するため、その根拠について事業の責任者に対して質問するとともに、主に以下の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業計画に含まれる売上高の予測について、過去の売上高の推移と比較を行った上で、外部の調査機関が予測した関連する市場の成長率等との整合性を検討することにより、その適切性を検討した。</li> <li>● 事業計画期間後の成長率について、外部の調査機関が予測した関連する市場の成長率及び事業計画に含まれる営業利益の予測と比較し、その適切性を検討した。</li> <li>● 割引率について、当監査法人が属するネットワークファームにおける評価の専門家を利用してその算定方法の適切性を検討するとともに、インプットデータを外部機関が公表しているデータと照合し、その適切性を検討した。</li> </ul>

産業印刷ユニットに属するMGI社グループに係るのれんを含む資金生成単位の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表注記「16 非金融資産の減損(3)のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト」に記載のとおり、コニカミノルタ株式会社は、連結損益計算書において、MGI Digital Technology S.A.及びその子会社により構成される資金生成単位グループ（以下「MGI社グループ」という。）の減損損失13,904百万円を計上している。</p> <p>MGI社グループには、コニカミノルタ株式会社がMGI Digital Technology S.A.を買収した際に発生したのれん及び当該買収後にMGI Digital Technology S.A.が実施した買収により生じたのれんが含まれていた。</p> <p>減損処理の結果、MGI社グループの当連結会計年度末の非金融資産の帳簿価額は5,259百万円（のれんはゼロ）となっている。</p> <p>のれん又は耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位等については、每期及び減損の兆候を識別した時に減損テストが実施され、のれん又は耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位等の回収可能価額が帳簿価額を下回った場合には減損損失が認識される。なお、回収可能価額は使用価値と処分コスト控除後の公正価値のいずれか高い方として算定される。</p> <p>当連結会計年度に実施された年次の減損テストの結果、MGI社グループの回収可能価額が帳簿価額を下回ったことから減損損失が認識されている。</p> <p>MGI社グループの回収可能価額は、従来使用価値により算定されていたが、当連結会計年度においては処分コスト控除後の公正価値が使用価値を上回ったため、処分コスト控除後の公正価値に基づき算定されている。</p> <p>MGI Digital Technology S.A.は上場企業であるため、MGI社グループの公正価値はMGI Digital Technology S.A.の株価を基礎としている。</p> <p>一方、使用価値の測定に用いられる将来キャッシュ・フローは、MGI社グループの事業計画と当該事業計画期間後の成長率を基礎として見積もられるが、事業計画に含まれる売上高の予測及び当該事業計画期間後の期間の成長率の見積りは高い不確実性を伴い、経営者の判断に大きく依存する。</p> <p>また、使用価値の測定に用いられる割引率の見積りにおいては、算定の方法及びインプットデータの選択に当たり、高度な専門知識を必要とする。</p> <p>以上より、当監査法人は、産業印刷ユニットに属するMGI社グループに係る資金生成単位グループの評価が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、産業印刷ユニットに属するMGI社グループに係るのれんを含む資金生成単位の評価の妥当性を検討するため、主に以下の手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <p>のれん又は耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位等の減損テストにおける回収可能価額の算定に関連する内部統制の整備状況及び運用状況を評価した。</p> <p>(2) 公正価値の見積りの合理性の評価</p> <p>公正価値の見積りの合理性を評価するため、主に以下の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 公正価値の基礎となる株価について、外部の情報機関が公表している株価と照合した。</li> <li>(3) 使用価値の見積りの合理性の評価</li> </ul> <p>使用価値の見積りの合理性を評価するため、その根拠について事業の責任者に対して質問するとともに、主に以下の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業計画に含まれる売上高の予測について、過去の売上高の推移と比較を行った上で、外部の調査機関が予測した関連する市場の成長率等との整合性を検討することにより、その適切性を検討した。</li> <li>● 事業計画期間後の成長率について、外部の調査機関が予測したフランスの物価上昇率と比較し、その適切性を検討した。</li> <li>● 割引率について、当監査法人が属するネットワークファームにおける評価の専門家を利用してその算定方法の適切性を検討するとともに、インプットデータを外部機関が公表しているデータと照合し、その適切性を検討した。</li> </ul>

センシングユニットに属するRadiant社に係るのれんを含む資金生成単位の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表注記「16 非金融資産の減損(3)のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト」に記載のとおり、連結財政状態計算書に計上されているのれん及び無形資産171,327百万円には、Radiant Vision Systems, LLC（以下「Radiant社」という。）の買収により生じたのれん5,027百万円（減損損失認識後）が含まれており、コニカミノルタ株式会社は、連結損益計算書において、当該のれんに係る減損損失16,907百万円を計上している。</p> <p>のれん又は耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位等については、每期及び減損の兆候を識別した時に減損テストが実施され、のれん又は耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位等の回収可能価額が帳簿価額を下回った場合には減損損失が認識される。なお、回収可能価額は使用価値と処分コスト控除後の公正価値のいずれか高い方として算定される。</p> <p>当連結会計年度に実施された年次の減損テストの結果、Radiant社の買収により生じたのれんを含む資金生成単位の回収可能価額が帳簿価額を下回ったことから、減損損失が認識されている。</p> <p>Radiant社の買収により生じたのれんを含む資金生成単位の回収可能価額は、使用価値に基づき算定されている。</p> <p>使用価値の測定に用いられる将来キャッシュ・フローは、Radiant社の事業計画と事業計画期間後の成長率を基礎として見積もられるが、事業計画に含まれる売上高の予測及び当該事業計画期間後の成長率の見積りは高い不確実性を伴い、経営者の判断に大きく依存する。</p> <p>また、使用価値の測定に用いられる割引率の見積りにおいては、算定の方法及びインプットデータの選択に当たり、高度な専門知識を必要とする。</p> <p>以上より、当監査法人は、センシングユニットに属するRadiant社に係るのれんを含む資金生成単位の評価が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、センシングユニットに属するRadiant社に係るのれんを含む資金生成単位の評価の妥当性を検討するため、主に以下の手続を実施した。</p> <p>（１）内部統制の評価</p> <p>のれん又は耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位等の減損テストにおける回収可能価額の算定に関連する内部統制の整備状況及び運用状況を評価した。</p> <p>（２）使用価値の見積りの合理性の評価</p> <p>使用価値の見積りの合理性を評価するため、その根拠について事業の責任者に対して質問するとともに、主に以下の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業計画に含まれる売上高の予測について、過去の売上高の推移と比較を行った上で、外部の調査機関が予測した関連する市場の成長率等との整合性を検討することにより、その適切性を検討した。</li> <li>● 事業計画期間後の成長率について、外部の調査機関が予測した米国の物価上昇率と比較し、その適切性を検討した。</li> <li>● 割引率について、当監査法人が属するネットワークファームにおける評価の専門家を利用してその算定方法の適切性を検討するとともに、インプットデータを外部機関が公表しているデータと照合し、その適切性を検討した。</li> </ul>

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

## 連結財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

## 連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

## <内部統制監査>

### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、コニカミノルタ株式会社の2025年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、コニカミノルタ株式会社が2025年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。



## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## 内部統制報告書に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

## 内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

## <報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等（3）【監査の状況】に記載されている。

## 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

---

（注１）上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

（注２）XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

---

## 独立監査人の監査報告書

2025年6月13日

コニカミノルタ株式会社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 武 久 善 栄

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 渡 辺 雄 一

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 佐 藤 洋 介

### <財務諸表監査>

#### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているコニカミノルタ株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第121期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、コニカミノルタ株式会社の2025年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

繰延税金資産の回収可能性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>当事業年度の貸借対照表において、繰延税金資産11,049百万円が計上されている。注記事項（税効果会計関係）に記載のとおり、当該繰延税金資産の繰延税金負債との相殺前の金額は14,874百万円であり、将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産の総額52,827百万円から評価性引当額37,953百万円が控除されている。</p> <p>これらの繰延税金資産は、将来減算一時差異の解消又は税務上の繰越欠損金の課税所得との相殺により、将来の税金負担額を軽減する効果を有すると認められる範囲内で認識される。</p> <p>また、注記事項（税効果会計関係）「4 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理」に記載のとおり、コニカミノルタ株式会社はグループ通算制度を適用している。</p> <p>繰延税金資産の回収可能性は、グループ通算制度を適用しているコニカミノルタ株式会社及び一部の国内連結子会社（以下「通算グループ」という。）の収益力に基づく将来の課税所得や一時差異のスケジューリング結果等に基づいて判断される。このうち、通算グループの将来の課税所得は、主にコニカミノルタ株式会社及び主要な国内連結子会社の事業計画を基礎として見積もられるが、当該事業計画に含まれるコニカミノルタ株式会社の売上高の予測は不確実性を伴い、経営者の判断に大きく依存する。</p> <p>以上より、当監査法人は、繰延税金資産の回収可能性が、当事業年度の財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、繰延税金資産の回収可能性の妥当性を検討するため、主に以下の手続を実施した。</p> <p>（１）内部統制の評価</p> <p>将来の課税所得の見積りを含む繰延税金資産の回収可能性の判断に関連する内部統制の整備状況及び運用状況を評価した。</p> <p>（２）将来の課税所得の見積りの合理性の評価</p> <p>通算グループの見積課税所得の基礎となるコニカミノルタ株式会社及び主要な国内連結子会社の事業計画の合理性を評価するため、主に以下の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 繰延税金資産の回収可能性の判断に使用された見積課税所得について、経営者によって承認された当該事業計画との整合性を検討した。</li> <li>● 事業計画に含まれるコニカミノルタ株式会社の売上高の予測について、経営者及び各事業の責任者に対してその根拠を質問するとともに、過去の売上高の推移と比較を行った上で、外部の調査機関が予測した関連する市場の成長率等との整合性を検討することにより、その適切性を検討した。</li> </ul>

## その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

## 財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

## 財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

## <報酬関連情報>

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

## 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

---

(注1) 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

(注2) XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

## 【表紙】

【提出書類】	内部統制報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条の4の4第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2025年6月13日
【会社名】	コニカミノルタ株式会社
【英訳名】	KONICA MINOLTA, INC.
【代表者の役職氏名】	取締役代表執行役社長兼CEO 大 幸 利 充
【最高財務責任者の役職氏名】	取締役常務執行役 平 井 善 博
【本店の所在の場所】	東京都千代田区丸の内二丁目7番2号
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

## 1 【財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項】

取締役代表執行役社長兼CEO大幸利充及び取締役常務執行役平井善博は、当社の財務報告に係る内部統制の整備及び運用に責任を有しており、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の改訂について（意見書）」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に係る内部統制を整備及び運用しております。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものであります。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性があります。

## 2 【評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項】

財務報告に係る内部統制の評価は、当事業年度の末日である2025年3月31日を基準日として行われており、評価に当たっては、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠しております。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に重要な影響を及ぼす内部統制（全社的な内部統制）の評価を行った上で、その結果を踏まえて評価対象とする業務プロセスを選定しております。当該業務プロセスの評価においては、選定された業務プロセスを分析した上で、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備及び運用状況の評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行いました。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、当社、連結子会社及び持分法適用会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定しました。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、金額的及び質的影響並びにその発生可能性を考慮して決定しており、当社及び連結子会社136社を対象として行った全社的な内部統制の評価結果を踏まえ、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を合理的に決定しました。なお、連結子会社30社、持分法適用会社3社については、金額的及び質的重要性の観点から僅少であると判断し、全社的な内部統制の評価範囲に含めておりません。

業務プロセスに係る内部統制の評価範囲については、各事業拠点の前連結会計年度の売上高（連結会社間取引消去後）の金額が高い拠点から合算していくと共に重要な生産拠点などを加味し、前連結会計年度の連結売上高の概ね3分の2以上に達している9事業拠点と主要な生産3拠点を「重要な事業拠点」としました。選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として主たる事業の収益活動そのものに関連することから売上高、売掛金及び棚卸資産に至る業務プロセスを評価の対象としました。

さらに、選定した重要な事業拠点にかかわらず、それ以外の事業拠点をも含めた範囲について、重要な虚偽記載の発生可能性が高く、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスやリスクが大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセスを財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして、当社及び連結子会社ののれん及びその他の非金融資産（有形・無形固定資産）の評価、並びに各社における繰延税金資産の回収可能性の判断に関する業務プロセスなどを評価対象としております。

## 3 【評価結果に関する事項】

上記の評価の結果、当事業年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断しました。

## 4 【付記事項】

付記すべき事項はありません。

## 5 【特記事項】

特記すべき事項はありません。

## 【表紙】

【提出書類】	確認書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条の4の2第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2025年6月13日
【会社名】	コニカミノルタ株式会社
【英訳名】	KONICA MINOLTA, INC.
【代表者の役職氏名】	取締役代表執行役社長兼CEO 大 幸 利 充
【最高財務責任者の役職氏名】	取締役常務執行役 平 井 善 博
【本店の所在の場所】	東京都千代田区丸の内二丁目7番2号
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

1 【有価証券報告書の記載内容の適正性に関する事項】

当社取締役代表執行役社長兼CEO大幸利充及び当社最高財務責任者平井善博は、当社の第121期（自2024年4月1日至2025年3月31日）の有価証券報告書の記載内容が金融商品取引法令に基づき適正に記載されていることを確認しました。

2 【特記事項】

特記すべき事項はありません。